РЮДИГЕР ЮНГБЛУТ

BMW

ИСТОРИЯ СЕМЬИ КВАНДТ, ВОЗРОДИВШЕЙ КОМПАНИЮ

SHOUT
SHARE
IT

Annotation

«BMW» и «Varta» являются символами, представляющими мощь немецкой экономики в мире. Но вряд ли кто-нибудь знает, что нити этих фирм сходятся в руках одной единственной семьи: крупнейшей промышленной династии Германии. Опираясь на предпринимательский талант и политическое чутье, четыре ее поколения создали настоящую империю, и их успех является наглядным примером сочетания семейных традиций, экономики и власти в Германии. При этом они сумели остаться незаметными. Рюдигер Юнгблут впервые публикует захватывающую историю семьи Квандт.

- Рюдигер Юнгблут
- От автора
- Введение
- 1871-1918
- Глава 1. «Принадлежащий к победоносному народу»
- Глава 2. «Учась и руководя одновременно»
- Глава 3. «Битва материальных средств»
- 1919-1933
- Глава 4. «Научившись рано молчать»
- Глава 5. «Чрезвычайно красивое создание»
- Глава 6. «Тяжелое время инфляции»
- Глава 7. «Прочитано и одобрено»
- Глава 8. «Все разделы основательно изучены»
- Глава 9. «Это был рок»
- Глава 10. «Никто так хорошо не подходит, как Вы»
- Глава 11. «В духе полюбовной договоренности»
- Глава 12. «То, что ему было предназначено жизнью»
- 1933-1945
- Глава 13. «Красивая женщина по фамилии Квандт»
- Глава 14. «Предоставить один завод Гитлеру»
- Глава 15. «Перевоспитать душу ребенка»
- Глава 16. «Из всех бед самой ужасной была беда с подлодками»
- Глава 17. «Значительное увеличение объема работ»
- Глава 18. «С точки зрения промышленности я смог научиться большему»
- Глава 19. «Смерть была запланирована и сознательно принята в расчет»
- Глава 20. «Ты будешь жить дальше...»
- Глава 21. «Преследовался годами самым тяжким образом»

- 1945-1982
- Глава 22. «Кризис преодолен сравнительно быстро»
- Глава 23. «Мы совершали все сделки на равных началах»
- Глава 24. «Я принудил себя к своему счастью»
- Глава 25. «Только семья Квандт ничего не обещала»
- Глава 26. «Со мной не нужно сравнивать, я — наследник»
- Глава 27. «Он не хотел, чтобы с ним встречались»
- Глава 28. «Крушение традиции из-за эгоистической недальновидности»
- Глава 29. «Мамочка умерла»
- Глава 30. «Самое настоящее отделение»
- 1982-2002
- Глава 31. «Сделаем ли мы для каждой пакетик?»
- Глава 32. «Влияние семьи было слишком незначительным»
- Глава 33. «Мы покупаем вас или вы покупаете нас?»
- Глава 34. «Мы верим, что лучшее еще впереди»
- Глава 35. «Я продолжаю традицию из честолюбия»
- Глава 36. «Весьма подходящий собственник»
- Эпилог
- Источники
- Список использованной литературы
- notes
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - 6

Рюдигер Юнгблут
BMW: история семьи Квандт, возродившей компанию

Многогранная деятельность династии Квандт, не говоря уже об их семейной жизни, всегда оставалась в тени. При этом Квандты сегодня — самый богатый предпринимательский клан в Германии. Состояние династии можно оценить лишь приблизительно, так как в него, наряду с огромным недвижимым имуществом, входят многочисленные, не зарегистрированные на бирже фирмы в Германии и за ее пределами. Общая стоимость их владений может превосходить 20 миллиардов евро. Кроме того, с их именем связан колоссальный ассортимент изделий: от детского питания до оружия, от гомеопатических средств до плавающих автомобилей. Им принадлежат известные всякому — в отличие от фамилии Квандт — марки: «BMW», «Varta», «Milupa» и «Mauser».

История их редкостного успеха началась в XIX веке, в 1883 году, с Эмиля Квандта. Долгое время об этой семье практически ничего не было известно. Так, одна из представителей династии, Габриеле Квандт-Лангеншайдт, в 1974 году заявила: «Мы прекрасно обойдемся без книги о нас». Однако молодое поколение оказалось более разговорчивым. Члены семьи рассказали и о своем отношении к семейной истории, противоречивой, как история страны, которая отразилась в ней так полно.

От автора

Посвящается Ульрике

Выражаю благодарность Дорис Шеммель и д-ру Юргену Нойбауэру за их труд, вложенный в мою рукопись, и за полезные советы. Благодарю также Барбару Веннер, которая вдохновила меня написать эту книгу.

Введение

Промышленника Фридриха Флика его биограф Гюнтер Оггер однажды назвал «гением тишины». Однако по сравнению с семьей Квандт, которая ведет свои дела незаметно, Флики были настоящими горлопанами. Многогранная же деятельность Квандтов, не говоря уже об их семейной жизни, всегда оставалась в тени.

При этом сегодня Квандты — самый богатый предпринимательский клан в Германии. Состояние династии можно оценить лишь приблизительно, так как в него, наряду с огромным недвижимым имуществом, входят многочисленные, не зарегистрированные на бирже фирмы в Германии и за ее пределами. Общая стоимость их владений может превосходить 20 миллиардов евро. Кроме того, с их именем связан колоссальный ассортимент изделий: от детского питания до оружия, от гомеопатических средств до плавающих автомобилей. И принадлежащие им марки — в отличие от имени Квандт — также известны каждому: «BMW», «Varta», «Milupa» и «Mauser».

В 1970 году было опубликовано любопытное исследование: социологи провели опрос населения Германии на тему — кто является самым богатым человеком в стране? Чаще всего называли следующие фамилии: Крупп, Неккерман, Эткер, Гюнтер Закс, Флик и Шпрингер. Фамилию семьи, которая уже тогда относилась к самым богатым в Германии, — Квандт — не назвал ни один респондент. И до сего дня в этом смысле ничего не изменилось, кроме разве того, что разрыв между уровнями доходов семьи Квандт и названных кланов только увеличился.

История их редкостного успеха началась в XIX веке, в бранденбургском Притцвалке, где поселились перебравшиеся из Голландии Квандты. Колыбелью бизнеса этой семьи стала суконная мануфактура, во владение которой Эмиль Квандт вступил в 1883 году. Он сделал это с дальним прицелом и развернул дело весьма умело.

Первый крупный эксклюзивный заказ кайзеровского флота на сукно для униформ знаменовал собой начало длинного и тернистого пути к нынешним высотам, но, как показала жизнь, это был подъем, который не смогли затормозить даже пропасти немецкой истории.

Стремительно стартовав в кайзеровской Германии, он получил успешное продолжение в Веймарской республике и не прерывался во времена нацистов — напротив, динамично развивался в период экономического чуда. Мировые войны и

инфляция, кризисы и экспроприации могли затормозить успех лишь ненадолго: Квандтам удавалось обращать эти катаклизмы в свою пользу. Сегодня семья на вершине своего богатства и могущества. Но ее молодое поколение не почивает на лаврах, оно продолжает дело своих отцов и дедов.

Квандты являются не только свидетелями богатого на события века, но и частью его истории. Разведенная фрау Квандт стала в 1931 году фрау Геббельс, и ее сын Гаральд Квандт рос в доме главного пропагандиста Гитлера. Не утаивая ни хорошего ни плохого, Квандты писали историю экономики. В XX веке, щедром на невзгоды, они подтвердили свою удивительную стойкость. Им удалось выработать новый тип предпринимателей, которому свойственны как стремление к экспансии, так и сохранение уже имеющегося. Так они создали династию, которая существует уже в четвертом поколении и не имеет себе равных.

Тот, кто захочет побольше узнать об истории семьи Квандт, будет разочарован скудостью информации, несмотря на давнюю традицию сбора подобных данных, интервью и биографий. «Среди учредителей концерна нашего времени, кроме Вильгельма Верана, нет никого, кто умел бы, как Гюнтер Квандт, оградить себя от взгляда извне, — писал в пятидесятые годы экономист Курт Прицколейт. Возможно, не все качества его натуры передались сыновьям. Но что касается неприятия прессы, то здесь сыновья даже превзошли отца». А сегодня и внуки поступают так же, как отцы и деды.

Экономический журнал «Capital» даже выдвинул предположение, что Квандты предпочитают о себе «лучше прочитать что-нибудь неправильное, чем сказать что-либо правдивое».

Общественно-политический журнал «Der Spiegel» констатировал в 1974 году, что Герберт Квандт обладает «почти болезненной склонностью делать из всего тайну». Его вдова Йоханна Квандт, имеющая миллиардные акции в BMW, — вторая самая богатая женщина Германии после своей дочери — также не дает интервью. Ее личный уполномоченный сказал, что «интерес госпожи Квандт найти свое имя в какой-нибудь книге стремится к нулю». А ее племянница Габриела Квандт-Лангеншайдт заявила: «Мы прекрасно обойдемся без книги о нас». Ознакомившись со списком вопросов, ее менеджеры, недолго думая, сообщили автору, что не могут его принять.

Но стена молчания дала трещину. Менеджеры и доверенные лица, такие как многолетний шеф BMW Эберхард фон Кюнхейм, охотно дали справки, а друзья — например, Петер Бёниш — приоткрыли некоторые тайны семейной истории, которую не

обошли трагедии. Будучи поставленными перед фактом, что эта книга выйдет, даже если семья продолжит хранить молчание, некоторые влиятельные члены клана Квандтов изменили свою позицию.

О своем воспитании и наследии они заговорили впервые. Кроме того, они давали справки о своей работе и своих целях в Наблюдательном совете BMW, а также высказались по вопросу о влиянии Квандтов на концерн по производству батареек «Varta». Члены семьи рассказали и о своем отношении к семейной истории, противоречивой, как история страны, которая отразилась в ней так полно.

1871-1918
Фабриканты в кайзеровской империи

Глава 1. «Принадлежащий к победоносному народу»

Униформы для Пруссии

История династии Квандт — это история успешного переселения. Когда в начале XVIII века Пруссия стала королевством, семья Квандт покинула родную Голландию и переехала на восток. Кучка кальвинистов отправилась в песчаное маркграфство Бранденбургское.

18 января 1701 года курфюрст Фридрих III Бранденбургский короновался и стал Фридрихом, королем Пруссии. Но он правил бедной, отсталой и малонаселенной страной: Пруссии не хватало подданных, а предстоящей войне — солдат.

Сын короля сделал много для развития Пруссии. Приглашая переселенцев в страну, Фридрих Вильгельм I, король-воин, говорил: «Людей я почитаю больше любого богатства». Так он заманивал молодых мужчин со всей Европы в свою армию. Подвергавшимся в Австрии гонениям протестантам он также дал новую родину в Восточной Пруссии, где чума выкосила население целых районов. Фридрих Вильгельм I был глубоко верующим кальвинистом. Он хотел, чтобы его отсталая аграрная страна когда-нибудь так же расцвела, как кальвинистская Голландия, ремесленники и торговцы которой жили зажиточно.

Возможно, семья Квандт прибыла в маркграфство Бранденбургское сорока годами позже, когда уже правил Фридрих II, которого впоследствии назвали Великим. Этот король тоже стремился к тому, чтобы его подданные «могли удовлетворять свои духовные запросы». Он пригласил в свою империю 300 000 переселенцев, преимущественно протестантов, которых считал «менее одержимыми и суеверными». В Пруссию потекли гонимые в других странах переселенцы: вальденсы, меннониты, пресвитериане и евреи. Они все были желанны, так как служили единой, насаждаемой сверху цели.

«Колонисты», по мнению господ, должны были выполнить следующую задачу: превратить пустынную Пруссию в цветущую территорию и укрепить экономическую мощь страны. Переселенцы платили королю налоги, необходимые для содержания армии. Пруссия была маленьким государством с мощными вооруженными силами. Французский публицист Мирабо (Mirabeau) писал после одного визита к Фридриху

Великому: «Другие государства имеют армию, Пруссия же — это армия, у которой есть государство». Основой либеральной иммиграционной политики Пруссии было не дружелюбие, а военные потребности. То, что голландские эмигранты, такие как семья Квандт, могли перебраться в маркграфство Бранденбургское, являлось частью политической стратегии прусских властителей XVIII века и имело своей целью рост могущества и войну.

Сейчас нельзя точно установить, в каком году они прибыли и по какой причине покинули родину: во всяком случае, семья Квандт — пример того, что выражено в известном тезисе социолога Макса Вебера, согласно которому кальвинистская вера была питательной почвой современного капитализма. Семья Квандт состояла из богобоязненных протестантов, прилежных и толковых. В маркграфстве Бранденбургском они занимались производством канатов и сукна и жили согласно вере в то, что слава Божья может быть увеличена тяжелой работой на земле.

Многие трудолюбивые переселенцы, приехавшие со всей Европы, дали бедному от природы Бранденбургу мощный толчок к модернизации. Условия, в которых жили подданные Пруссии, были благоприятными. Короли и их министры проводили разумную экономическую политику: они финансировали мануфактуры, прежде всего те, где ткали лен и шерсть, основали государственный банк, расширили дороги и осушили болотистые места по берегам Одера. Граждане должны были, правда, платить высокие налоги, но они радовались жизни, свободной от произвола, который царил в то время в Европе.

Эмиль Квандт был рожден подданным прусского короля, но, став взрослым, превратился в гражданина Германской империи. А его король стал уже германским кайзером. Мальчик появился на свет 13 января 1849 года в Притцвалке — небольшом городе в Пригнитце, холмистой местности на северо-западе Бранденбурга. Эмиль Квандт был единственным ребенком и в шесть лет потерял отца. После смерти Фридриха Квандта его вдова Генриетта воспитывала сына в скромности. Такому хорошему качеству, как бережливость, Эмиля Квандта научила нужда. Но он посещал среднюю школу в Перлеберге. В 16 лет нанялся на работу на суконную фабрику братьев Дрегер у Майенбургских ворот в Притцвалке. Это было небольшое предприятие с шестью механическими ткацкими станками, которые приводили в действие бегавшие по кругу лошади. Пряжу пряли еще вручную. К тому времени, когда установили первую паровую машину, Эмиль Квандт работал на фабрике уже два года.

Он прошел путь от ученика до торгового служащего, после

чего стал прокуристом. Эмиль пережил пожар, в результате которого фабрика сгорела вместе со всеми станками. Один из владельцев отказался восстанавливать производство, однако другой, Людвиг Дрегер, решил сделать еще одну попытку и на месте старой фабрики на деньги Лондонской страховой компании в 1873 году возвел новое пятиэтажное здание. Для Дрегера старательный Квандт стал одним из ценнейших сотрудников. Старший сын Дрегера был талантлив, но не хотел заниматься изготовлением сукна. По счастью, его сестра Хедвиг и молодой Квандт понравились друг другу и обручились.

Их свадьба состоялась 20 июля 1880 года в Притцвалке. К этому времени Людвига Дрегера уже год как не было в живых, 30-летний Эмиль Квандт был вынужден взять на себя руководство фирмой, которая теперь принадлежала вдове и ее пятерым детям. Но роль наемного руководителя семейного предприятия его не устраивала. Он женился на девушке более высокого происхождения и тоже хотел бы подняться по социальной лестнице. В 1883 году Квандт вместе с 22-летним Максом Дрегером, младшим братом его жены, приобрел предприятие по закупочной цене — 35 000 талеров. С этого момента он стал настоящим хозяином.

Возвышение Эмиля Квандта совпало со временем драматических перемен в экономике. После победы Германии в войне против Франции и основания Германской империи в 1871 году объединенную страну охватил бешеный конъюнктурный бум. Многие миллиарды марок репараций потекли из Франции в Германию, подпитывая экономику молодой кайзеровской империи. Только за период с 1871 по 1874 год, который позже будет назван «годами грюндерства», владевшие большим капиталом граждане основали 857 акционерных обществ.

Но хорошее быстро заканчивается. После биржевого кризиса в Вене 9 мая 1873 года бум стремительно перерос в экономический кризис. В Берлине посыпались курсы акций всех недавно основанных железнодорожных компаний, банков и горных фирм. Выло ощущение, что бум грюндерства оказался большим обманом, а новая экономика построена на песке. Обещания сверхприбылей не реализовались, зарплаты падали. После того как были истрачены французские миллиарды, многие предприятия, возникшие в ходе промышленной революции, не могли найти сбыта своей продукции. Грянул кризис перепроизводства. Экономика вышла из состояния равновесия. Страна погрузилась в глубокий пессимизм.

Во время этой депрессии Эмиль Квандт взял на себя управление делами текстильного предприятия. Он преодолел

кризис: из 11 суконных фабрик, которые существовали в то время в Притцвалке, его предприятие было единственным, которое пережило застой. Его фабрика от конкурентов отличалась многим. Во главе стоял молодой, перспективный предприниматель, жаждущий успеха и боровшийся за то, чтобы не потерять завоеванной высоты. Кроме того, после пожара в 1873 году фабрика была оборудована по последнему слову техники. Наряду с 26 механическими ткацкими станками имелись полуавтоматические машины — хлопкопрядильные станки английского производства. Были также собственная мойка, валка и отделка — все стадии изготовления сукна.

Благодаря женитьбе на дочери фабриканта Хедвиг Дрегер в 1850 году Эмиль Квандт становится предпринимателем. Он выпускал сукно для униформ кайзеровского флота.

Еще важнее для экономического выживания оказалось то, что фирма производила свою продукцию почти исключительно для единственного солидного в финансовом отношении крупного потребителя — государства. В 1858 году был основан флот Северогерманского союза, и фабрика братьев Дрегер начала поставлять ему свою продукцию. Это продолжалось до 1871 года, когда флот стал кайзеровским. Эти деловые связи оказались

выгодными: военные заказы сделали предприятие невосприимчивым к колебаниям конъюнктуры.

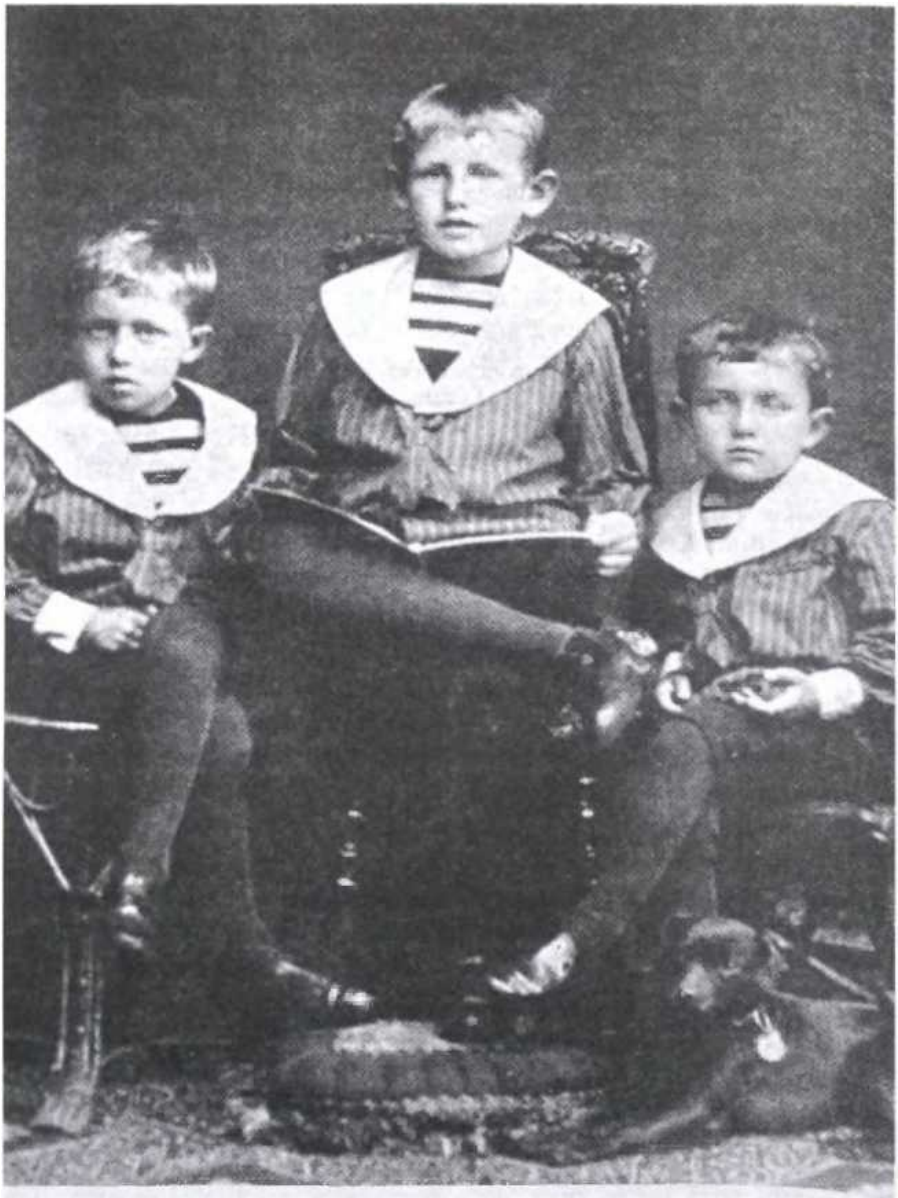
Эмиль Квандт обладал способностями не только к экономике, но и к дипломатии. Он быстро понял, как полезна может быть кооперация между конкурирующими предприятиями. Так оба молодых владельца фирмы заключили дружеский договор с текстильной фирмой Фридриха Вильгельма Вегенера в расположенном неподалеку от Виттштока-на-Доссе. Это было соглашение, от которого выиграли обе суконные фабрики.

Через год после свадьбы Хедвиг и Эмиль Квандт стали родителями: 28 июля 1881 года в Притцвалке родился Гюнтер Квандт. Через два года после появления сына молодая семья уехала из родительского дома Хедвиг Квандт у Майенбургских ворот. Их вилла находилась в непосредственной близости от фабрики, и маленький Гюнтер мог наблюдать с близкого расстояния, как развивалось и менялось предприятие отца. Поставлялись и устанавливались все новые и новые машины. Это привело к тому, что вскоре по оснащенности фабрика стала одним из передовых предприятий империи.

Мальчик на собственном опыте знакомился с производством, с его строгой иерархией — рабочих, заготовщиков, мастеров. Над всеми возвышался отец — крупный, рано поседевший мужчина с густыми, закрученными вверх усами. Эмиль Квандт был консервативным пруссаком, набожным и преданным короне. В хозяйственных делах фабрикант всегда оставался старомодным: ему в голову не приходило покупать новые машины в кредит. Оснащение фабрики должно было финансироваться из прибылей. При всем благополучии, в котором жила семья, Эмиль Квандт никогда не был хвастуном. Им двигало нечто другое. Позже Гюнтер писал о своем отце: «Он мыслил, как крестьянин или ремесленник старого стиля — поколениями: то, чего он достиг, должны были продолжить его сыновья — Вернер, Герхард и я».

Образование юного Гюнтера Квандта было обусловлено тем, что ему отводилась роль наследника, но организовать это было непросто. Для того чтобы Гюнтер изучил все, что когда-нибудь потребовалось бы ему как фабриканту динамичной текстильной отрасли, учитывая, что в Притцвалке население в несколько тысяч жителей, пришлось бы нанять множество домашних учителей. Они должны были бы учить ребенка английскому и французскому — языкам крупнейших промышленных и торговых держав Европы. Также необходимо было овладеть основами коммерческого учета и естественными науками как минимум в таком объеме, чтобы Гюнтер смог читать патентные описания текстильной отрасли. Отец избрал другой путь, определив тем

самым дальнейшую судьбу сына. В возрасте 15 лет он отправил его в Берлин, в Луизенштадтское высшее реальное училище: мальчик из провинции сформировался в развивающейся столице Германской империи.



С раннего детства старшего сына готовили к роли предпринимателя Гюнтер (в середине) со своими братьями Вернером и Герхардом в 1890 году.

Берлин по сравнению с Притцвалком представлял собой совершенно другой мир. Крупные города — всегда живые организмы, но развитие Берлина на рубеже веков захватывало

дух. Город не просто рос, он бурно разрастался. Сотнями тысяч приходили в столицу люди из окрестных деревень. Они искали лучшей доли и селились в быстро растущих пригородах Берлина. С середины XIX века до Первой мировой войны число горожан увеличилось в 10 раз, достигнув четырех миллионов.

Гюнтера Квандта хорошо оберегали и в Берлине. Он жил в доме профессора Бандов (Bandow), директора своей школы и преподавателя английского языка. Учился Гюнтер хорошо, особенно по математике, химии, истории и географии. В доме своих хозяев он познакомился с людьми, которых никогда бы не встретил в провинции. Здесь бывали гости очень высокого ранга, например, свободомыслящий депутат и многолетний противник Бисмарка Евгений Рихтер.

Гюнтер Квандт впитывал в себя атмосферу Берлина. Ежедневно юноша совершал долгие прогулки по городу. Он с увлечением следил за успехами строительства подземной и надземной железных дорог, которое завершалось в эти годы. Гюнтер мечтал стать архитектором, однако знал, что ему уготовано иное будущее.

Вызвали его раньше, чем ожидалось: у Эмиля Квандта обнаружилось тяжелое заболевание желчного пузыря и печени. Состояние его было не столь плохим, но теперь патриарх фирмы был вынужден регулярно ездить на лечение в Карлсбад и хотел как можно скорее видеть сына на предприятии. Он чувствовал также, что отныне не сможет долго выдерживать напряженный ритм жизни, свойственный предпринимателям.

Когда отец срочно забрал его из младшего отделения старших классов, Гюнтеру Квандту было 17 лет. Его юность резко оборвалась: последовал шестимесячный ускоренный курс на родительском предприятии. Уже в шесть часов утра Гюнтер сидел у ткацкого станка, где его обучала опытная ткачиха, затем он практиковался в прядении, изучал валку и мойку. Мастер-красильщик знакомил его с искусством окраски сукна и обучал, как из сока индигоферы можно получить яркие голубые и синие тона, похожие на цвет моря и эстрагона, а потом Гюнтер знакомился с паровой машиной. Вторая половина дня была посвящена занятиям коммерцией: ежедневно с двух до семи Квандт сидел со своим отцом в конторе и учился у него ведению корреспонденции, инвентарной описи и бухгалтерскому учету.

К этому времени отец был единственным владельцем суконной фабрики братьев Дрегер. Его шурин Макс Дрегер во время игры в теннис простудился, заболел воспалением легких и отошел от дел. В октябре 1899 года Эмиль Квандт послал своего сына учиться в Прусское высшее училище текстильной

промышленности в Аахене. Началось трудное время: знания по производству сукна, которые Гюнтер получил на родительском предприятии, оказались недостаточными. Ему не хватало времени, но он стойко переносил трудности: до ночи просиживал над книгами, постигая науки. Успех окрылил его. Гюнтер с удовольствием совершал экскурсии с друзьями по учебе на чесальные, прядильные, машинные фабрики или красильни в Кёльне, Эльберфелде, Дюрене. Ничто никогда не притягивало его больше, чем посещение фабрик.

Однако и в остальном Гюнтер Квандт тоже был весьма активен. Он исследовал Аахенский лес и совершил со своим одноклассником десятидневную велосипедную поездку вдоль Рейна. Сын фабриканта из маркграфства Бранденбургского посещал в Аахене уроки танцев и вступил в студенческое объединение под названием Тесситура. Рейнские друзья рассказывали ему о веселых рождественских карнавалах, и пруссак, у которого было очень мало денег, написал отцу письмо и попросил о безвозвратной ссуде. Отказ он получил после праздников, в среду на первой неделе Великого поста: «Ты должен уметь жить по средствам. Учись экономить, сделай что-нибудь, тогда ты добьешься чего-нибудь, у тебя будет что-нибудь и ты станешь кем-нибудь».

Однако в другой раз отец проявил щедрость. Когда в августе 1900 года Квандт телеграфировал домой, что он сдал экзамен на «хорошо», пришел быстрый ответ: «Сердечно поздравляю. Проездом с мамой Аахен 23 августа в полночь на Всемирную выставку в Париж. Сердечно приглашаю тебя ехать с нами». Для Гюнтера эта поездка была как сон. Свои ощущения он позже охарактеризовал словами: «Я, ничем не обремененный молодой гражданин развивающейся нации, 19 лет от роду, с нежной, тихой любовью в сердце, чувствовал свою принадлежность к победоносному народу, достигшему единства 30 лет назад».

Глава 2. «Учась и руководя одновременно»

Учеба и путь наверх Гюнтера Квандта

У Гюнтера Квандта как предпринимателя исходная позиция была более выгодная, чем у его отца. В 1896 году экономика кайзеровской империи переживала новый подъем. В ходе второй волны индустриализации предприятия химической и электротехнической промышленности развивались невиданными темпами. По сравнению с Англией и Францией в кайзеровской Германии индустриализация осуществлялась позднее, но быстрее и глубже. Результат оказался впечатляющим: на рубеже веков Германия стала ведущей промышленной державой в Европе.

На предприятии отца Гюнтер Квандт довольно быстро доказал, что он дорос до поставленной перед ним цели, но ему недостаточно было сохранять предприятие и управлять им. Он был не из тех, кто довольствуется достигнутым. Ему удалось убедить отца, на которого сильно повлиял крах грюндерства с его многочисленными банкротствами, расширить предприятие. И сделать это оказалось достаточно просто: не выходя за пределы семейного круга. В Виттштоке-на-Доссе после смерти владельца, коммерции советника Пауля Георга Вегенера, продавалась суконная фабрика. Она была значительно крупнее фабрики Квандтов, но ее оборудование морально устарело. Эмиль Квандт долго совещался со своим старшим сыном, после чего купил предприятие за 1,1 миллиона марок. Руководителем стал Гюнтер.

Для сына фабриканта эта суконная фабрика стала первым объектом, где он смог найти применение своей необузданной энергии. Позже Гюнтер вспоминал: «Что могло быть лучше для двадцатилетнего юноши, чем, учась, одновременно руководить?» Шесть лет он вел фирму без вмешательства отца. За это время на предприятии, которое вначале состояло из шести разрозненных мастерских, прошла полная модернизация. Гюнтер поднял производственный процесс на новый технический уровень, освободившись от устаревшего оборудования. В своем рационализаторском порыве он должен был поначалу рассчитывать только на себя: младший брат Вернер встал рядом с ним лишь в 1904 году.

Молодой предприниматель не хотел ограничиваться ремонтом имеющегося оборудования в Виттштоке. Он искал

возможность создать что-то новое — задумал построить еще одну фабрику по своему собственному проекту. Вначале отец колебался, но затем написал письмо, текст которого он мог повторить наизусть даже много лет спустя: «Моим сыновьям Гюнтеру и Вернеру. Дорогие дети! Я принял решение. Мы расширяемся. Нужно экономно относиться к сырью и особенно к складским помещениям. Банковские кредиты следует брать только в крайнем случае. Да благословит нас Бог. А теперь вперед, со свежими силами! Ваш отец». В течение двух лет Гюнтер Квандт строил новую суконную фабрику в Виттштоке и лишь после этого женился.

Как и следовало ожидать, Гюнтер взял жену из своего круга — дочь фабриканта из Притцвалка Антонию Эвальд. Она была на три года моложе Гюнтера. Молодые люди знали друг друга уже несколько лет и обменивались письмами еще тогда, когда Квандт посещал Аахенское училище текстильной промышленности. Тони была «нежной, тихой любовью», которую он пронес в своем сердце даже через Париж.

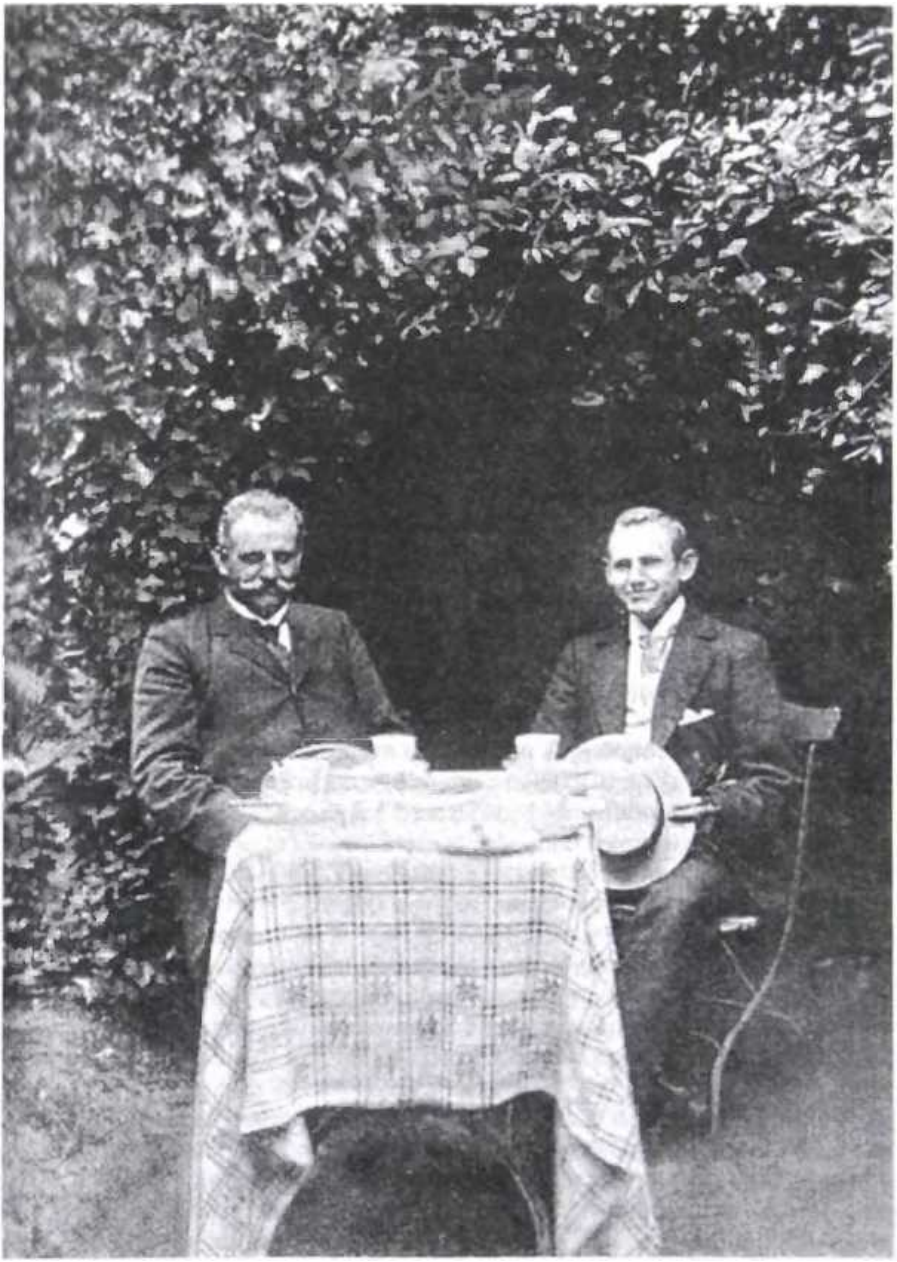
Свадьбу сыграли в сентябре 1906 года в Притцвалке. Квандту было 25 лет, его жене 22 года. Устроили большой праздник, на который гости собрались одновременно в двух кафе: в одном праздновали родственники и друзья, в другом — весь персонал суконной фабрики. Затем молодожены отправились в свадебное путешествие, которое продлилось пять недель: Тироль, Венеция, вся Италия, затем Ницца, Монте-Карло и Канны. По возвращении новобрачные пригласили на второй праздник всех, на сей раз вместе с рабочими фабрики.

В Притцвалке супружеская пара вступила во владение старой виллой у Майенбургских ворот. Раньше в доме с большим садом жили родители Гюнтера Квандта, а до них — его дедушка и бабушка Дрегер. Родители отдали старый дом сыну и переехали в новый — при суконной фабрике в Виттштоке. А Гюнтер принялся за ремонт семейного предприятия в Притцвалке по собственному проекту, чтобы увеличить его производственные мощности. Перестройка велась поэтапно и продлилась несколько лет.

В 1908 году появился на свет долгожданный наследник. Ребенка крестили в церкви Св. Николая в Притцвалке и назвали Гельмутом. И с этого дня Гюнтер Квандт тоже стал «мыслить поколениями». Молодой фабрикант, рабочий день которого начинался в семь утра в конторе, около десяти часов второй раз завтракал дома и потом совершал прогулку. «Я часто бродил по старому парку, думая о том, как обеспечить стабильный успех предприятиям семьи», — вспоминал он позже.

Несмотря на свою привязанность к родине, предприниматель

из маркграфства Бранденбургского не стал провинциалом. Квандт страстно желал увидеть мир. Свое первое большое путешествие молодой фабрикант предпринял один в 1910 году. Его жена к этому времени снова была беременна. Гюнтер посетил Монтрё, Женеву, Лион, Марсель, затем Тунис, Палермо, Мессину, Катанью и Сиракузы, Амалфи и Сорренто, Помпеи, Неаполь и Рим и вернулся в Берлин через Прагу. Как раз к рождению своего второго сына, 22 июня 1910 года, Гюнтер Квандт был снова в Притцвалке.



С большим энтузиазмом молодой Гюнтер Квандт — здесь со своим отцом в 1900 году — приступил к обязанностям предпринимателя.

Мальчик родился в половине восьмого утра в доме у Майенбургских ворот, его назвали Герберт. В ознаменование этого события на фабричной башне был поднят флаг. Семья жила достаточно зажиточно: дом расширили, туда провели электричество и центральное отопление.

Гюнтер Квандт трудился не покладая рук. Обновив оборудование в Притцвалке, он задумался о расширении производства. Каждый год он уезжал на четыре месяца в длительные представительские поездки по всей империи и всегда возил с собой два больших чемодана. В одном были личные вещи, в другом — образцы всевозможных сортов сукна для униформ сухопутных войск, флота, почтовых и железнодорожных служащих, полицейских, охотников, шоферов и портье. Гюнтер Квандт преодолел многие километры от Кёнигсберга до Кёльна, от Франкфурта до Гамбурга по железной дороге, посетив все крупные города, чтобы получить новые заказы для своих фабрик. Благодаря этим поездкам по Германии у него появился свой взгляд на другие регионы, их менталитет и отрасли промышленности.

Влияние Гюнтера Квандта на текстильное производство росло перед Первой мировой войной не в последнюю очередь также потому, что семья росла. Его сестра Эдит в 1910 году обручилась с единственным сыном текстильного фабриканта из Виттштока Рудольфом Паулем, что позволило клану Квандтов взять под свой контроль три важнейших предприятия отрасли. И само собой разумеется, именно Гюнтер Квандт должен был обеспечить экономическое единство этих фирм. С этой целью равноправные владельцы фабрик — три брата Квандт и их шурин Пауль — заключили договор, в котором определили, что отныне будут вести дела на предприятиях совместно. Партнеры объединили закупку материалов, сырья и сбыт, а также скоординировали производство на своих предприятиях. Решающее слово принадлежало Гюнтеру Квандту. Это был его первый концерн.

Соглашение между изготовителями сукна соответствовало духу времени. Повсюду в стране в эти годы предприятия искали возможность более удачно устроить дела с финансовой точки зрения. Излюбленным методом было соревноваться друг с другом, образовывая картели или даже концерны. Квандт писал позже: «Конкуренция на сужающемся пространстве может в высшей степени негативно сказаться на экономике в целом: затрачиваются слишком большие средства и энергия, чтобы побороть противника. Вместо того чтобы таким образом усложнять себе жизнь, следовало достигать взаимопонимания через рынок».

Гюнтер Квандт совершал свои первые шаги в качестве предпринимателя в великое время трестов и синдикатов. Капитализм развивался в кайзеровской Германии, как это предсказал Карл Маркс по двум направлениям: одновременно происходили и расширение и концентрация предприятий. В

рамках отраслей крупные фирмы поглощали более мелкие, жадные до экспансии предприниматели вынуждали предприятия поставщиков и предприятия изготовителей объединяться под крышей их концернов. Государство еще не проявляло интереса к тому, чтобы защитить интересы потребителей от завышенных цен, которые, как правило, были следствием укрупнения фирм.

Вопрос размеров предприятий был по сути вопросом о власти, и это касалось не только Германии. Немецкие фабриканты — производители сукна в 1912 году объединились в синдикат, чтобы эффективнее противостоять поставщикам и потребителям. Отныне они могли осуществлять свои закупки совместно, через общество с ограниченной ответственностью, занимающееся снабжением. Эту организацию возглавил текстильный промышленник Фриц Рехберг, к которому вскоре примкнул и Гюнтер Квандт. В его компетенции также находилась разработка договоров для общих торговых точек всех 45 немецких фирм, снабжавших почту, что было сделано им в течение одного ночного заседания. Большинство фабрикантов — участников этого ночного бдения не могли выдержать работу в таком режиме: под утро Гюнтер Квандт разбудил заседателей и заставил их подписать то, что он подготовил.

Тогда и состоялось знакомство, как выяснилось позже, очень важное для промышленника Квандта. Юридическим советником и первым управляющим синдиката производителей сукна был человек по имени Абс Йозеф. У него был сын Герман Йозеф, ставший впоследствии председателем правления Deutsche Bank.

Такой предприниматель, как Гюнтер Квандт, оказался в кайзеровской империи в странном положении: на фабрике он был хозяином — неограниченным властителем над рабочими и служащими. Однако в общественной иерархии тон задавал другой класс: докапиталистическое дворянство — юнкера, которые сидели в своих рыцарских поместьях, и их сыновья, которые служили в кайзеровской армии офицерами.

Глава 3. «Битва материальных средств»

Первая война Гюнтера Квандта

Начало Первой мировой войны стало переломным моментом в жизни Гюнтера Квандта. Ему было 32 года, когда в 1914 году разразилась европейская катастрофа. Летним воскресным днем Квандт сидел в поезде, который вез его из Виттштока в Берлин; он обратил внимание на необычную суету на вокзалах и торговцев газет, выкриками предлагавших экстренные выпуски. Купив на вокзале Фронау газету, Квандт прочел: «Некий серб застрелил в Сараево австрийского эрцгерцога Франца Фердинанда и его супругу». Повсюду из уст в уста передавалось слово «война». Гостиница, княжеский дом, где обычно останавливался Квандт, бывая в Берлине, располагалась на Потсдамерплатц. Площадь была полна народу, все обсуждали событие на Балканах, грозившее серьезными последствиями. Это было 24 июня 1914 года.

В начале июля Гюнтеру Квандту показалось, что вероятность войны несколько снизилась, и он отправился в давно задуманное путешествие на корабле в Норвегию. Он снова поехал один, так как его супруге Тони предстояла операция по устранению последствий тяжелых родов. Гюнтер собирался посетить фьорды Норвегии на корабле «Schleswig». В Тронд-гейме капитан сообщил пассажирам за пятичасовым чаем, что Германии в ближайшем будущем предстоит мобилизация, и попросил их проголосовать, продолжится ли поездка в создавшихся условиях. Небольшая часть путешественников захотели вернуться домой. Пароход на полной скорости шел всю ночь и утром бросил якорь в Бергене. Дальнейших сообщений не поступало, и путешественники получили возможность погулять в городе до позднего вечера. Гюнтер Квандт и его новые знакомые — молодой человек и, как он вспоминал, «две очаровательные юные дамы» — не были подавлены перспективой войны. Напротив, как многие в Германии, они чувствовали воодушевление: попросили украсить машину гирляндами темно-красных роз и предприняли экскурсионную поездку по городу и его великолепным пригородам.

3 августа пароход «Schleswig» снова приплыл в Бремерхафен. Квандт сел в ночной поезд, шедший через Гамбург, и утром 4

августа прибыл в Притцвалк. На вокзале он успел попрощаться со своим шурином Фрицем Паулем, который, в походном обмундировании, отправлялся на запад. Вернувшись домой, Гюнтер узнал, что его брат Герхард также призван в армию, а Вернеру предстоял медицинский осмотр.

Для фабриканта, занимавшегося изготовлением сукна для мундиров, начало войны должно было означать мощную волну заказов. Гюнтер Квандт сразу взял на себя руководство предприятиями. Пока его брат Вернер оставался в Притцвалке, он занимался фабриками в Виттштоке, так как у отца Фрица Пауля случился нервный срыв, вызванный переживаниями за сына, и Квандты и на этой фирме должны были взять управление в свои руки. Для всех трех фабрик еще несколько лет назад были разработаны планы действий на случай мобилизации. Если до сих пор изготавливали примерно 400 униформ в неделю, то теперь за короткое время производство увеличилось в четыре раза. Фабрики быстро оказались полностью загружены. «Теперь приободрился и Рудольф Пауль», — писал Квандт.

В большинстве отраслей немецкой экономики подготовка к войне явно отставала от темпов мобилизации. Генералы развязывали войну с большой уверенностью в победе, однако к началу войны не было даже запасов зерна. Лишь по предложению промышленника Вальтера Ратенау, который к этому времени возглавлял AEG, а позже стал министром иностранных дел, к ведению прусского военного министра были отнесены определенные виды сырья и производство важнейших товаров. По поручению министерства управление приняли на себя успешные промышленники.

Среди них был и Гюнтер Квандт, который стал одним из главных менеджеров немецкой военной экономики. Сначала он был назначен членом Наблюдательного совета так называемого Kriegswollbedarf-AG (акционерного общества, занимавшегося поставками шерсти для нужд армии), а вскоре и возглавил его. На новом посту частный предприниматель из провинции проявил себя чрезвычайно способным организатором.

Первая мировая война, с исторической точки зрения, была войной нового типа. Чем дольше она длилась, тем больше становилась войной экономик, битвой, которая разворачивалась между предприятиями разных стран. Никогда раньше такие массы людей не сталкивались на поле сражения, но и никогда раньше так мало внимания не уделялось численности воюющих. Решающим в исходе войны было оснащение средствами уничтожения: танками, самолетами, пулеметами и отравляющим газом. Производить все это в массовых количествах было задачей

экономики.

Гюнтер Квандт с энтузиазмом принял участие в том, что Ратенау назвал с гордостью «битвой материальных средств». Его нынешнее поле деятельности было шире, чем все, что он знал до сих пор. Стоявшая перед ним задача была весьма сложна. Большинство промышленников старались оградить себя от вмешательства государства, и Гюнтер Квандт должен был научиться убирать эти преграды с пути — в масштабах государства.

Квандт был патриотом, но его деловитость проявлялась сильнее, чем любовь к отечеству. Радость от сопричастности к становлению военной экономики возникала не из примитивного ура-патриотизма, как это было у многих соотечественников, а скорее из чувства долга. Но прежде всего предприниматель из провинции чувствовал возможность установить, наладить благодаря работе в Берлине связи с властями предержащими. Они могли бы ему помочь расширить свое влияние за пределы текстильной отрасли. Изготовление сукна принесло Квандту существенное благосостояние, но он был достаточно умен, чтобы понять: эта отрасль не относится к тем, где ожидается бурный рост.

Голо Манн сказал: «Давно известно, что война делает сильных еще сильнее, а слабых, находящихся на спаде, еще слабее». Это относилось и к Гюнтеру Квандту. Предприниматель из Бранденбурга принадлежал, несомненно, к тем, кто выиграл от войны. Как и другие немецкие фабриканты, Квандт работал в военные годы с огромным напряжением. Государственные органы были не в состоянии контролировать цены производителей оружия и поставщиков сухопутных войск. В принципе им это даже и не было нужно. Военные хотели одержать победу с помощью промышленности, им не нужно было задумываться об экономии налогов. Кроме того, они рассчитывали взвалить все расходы на побежденного врага.

На западных полях сражений, куда поставлялись все новые и новые партии живой силы и техники, особенно преуспевали — в невиданных до сих пор масштабах — представители машиностроительной отрасли. Акционеры этих фирм получали громадные дивиденды. Daimler, завод дизельных моторов в Мангейме, находившийся к тому времени в руках слабого управляющего, тем не менее выплатил своим акционерам в 1916 году дивиденды в размере 24 процентов. В Германии появилось богатство, имевшее новые корни, основанное на военных прибылях и удивлявшее тем самым старую элиту кайзеровской империи. «Все вращается вокруг золотого тельца, — жаловался

кронпринц Баварии. — Как пожирающий все яд, алчность из Берлина распространялась, оказывая ужасное разлагающее влияние на менталитет нации. Говорили только о сделках и развлечениях (по крайней мере, в Берлине). Сполна используя нужду военного времени, берлинские коммерсанты научились брать под контроль и подчинять своей власти всю экономическую жизнь — через созданные в Берлине центральные учреждения».

Лишь упрочив свои позиции как предприниматель, он смог

создать семью: Гюнтер Квандт и Антония Эвальд во время обручения в 1905 году.

К тем, кого война вынесла наверх, относился и Гюнтер Квандт. Массовая гибель людей в окопах никак не сказалась на его положении ни в Притцвалке, ни в Берлине. Для всех невоюющих немцев война была далеким, почти нереальным событием. Ведь воздушных налетов на немецкие города еще не было, и оставшиеся в тылу узнавали о военных действиях преимущественно из газетных сообщений. Но, в отличие от огромного большинства немцев, Квандту не пришлось разделять судьбу тех сограждан, которые голодали в 1917 и 1918 годах. У него все было в порядке.

В августе 1918 года, после поражения под Амьеном, фабриканту Квандту стало ясно, что война проиграна. Поставщик сухопутных войск кайзеровской армии следил за событиями с большим вниманием. В конце войны он, как и все, вынужден был признать, что старый мир рушится. 5 октября 1918 года Гюнтер сидел в рейхстаге и слушал, как новый, назначенный еще кайзером, рейхсканцлер Макс фон Баден зачитывал предложение о перемирии. «Все, что *я* помню, — писал он позже, — это ощущение несчастья». 9 ноября 1918 года Вильгельм II отрекся от престола, и подвластная ему империя перестала существовать. Старая элита дискредитировала себя, у руля государства встали социал-демократы. Их главная цель была скромной: они хотели реформировать государство и общество, чтобы избежать революции по русскому образцу. Фридрих Эберт видел свою патриотическую задачу в том, чтобы уберечь немцев от «гражданской войны и голода». Поэтому, став президентом Германии в 1919 году, он оставил на своих постах имперских служащих и подавил попытки бунта старой армии — тяжелое начало для новой республики.

Намного сильнее, чем война, Гюнтера Квандта беспокоила революция, которую спровоцировал военный крах. Берлин сотрясали демонстрации и уличные бои, забастовки и попытки путчей — для Квандта, как для человека порядка, это было ужасно: «Наше отечество стояло на пороге хаоса». Тот факт, что социал-демократы привнесли «немного порядка в государственность», фабрикант воспринял со смешанными чувствами.

1919-1933
Годы подъема в Веймарской республике

Глава 4. «Научившись рано молчать»

Великий поход за калием

Первая мировая война принесла смерть 10 миллионам человек, 20 миллионов были ранены и изувечены. Но семье Квандт повезло: все ее члены пережили невзгоды. Гюнтер Квандт всю войну занимался организацией фронта. «Мировая война не потребовала от меня и моей семьи жертв и крови», — написал он десятилетия спустя в своих воспоминаниях. Однако, сидя в военные годы в имперском министерстве экономики, он должен был, по собственному признанию, «работать, не щадя сил и времени». «Однако по сравнению с другими, кто проливал свою кровь и отдавал жизнь, я вышел из ситуации сравнительно хорошо», — писал впоследствии Квандт.

Это честное признание, хотя формулировка «вышел из ситуации хорошо» реального положения дел не отражает. Правда состоит в следующем: мало кто в Германии получил такие прибыли от Первой мировой, как производитель обмундирования Гюнтер Квандт. Еще до войны Эмиль Квандт, чтобы экономить на налогах, перевел большую часть своего состояния на детей. В качестве поставщиков армии сыновья Квандт благодаря войне увеличили свое наследство во много раз: зажиточный провинциальный фабрикант превратился в богатого человека. И это не все. Квандт установил важные связи в других отраслях промышленности и в госаппарате, которые он мог и хотел использовать для наращивания своего богатства и влияния.

К концу войны промышленник и не думал о том, чтобы вернуться в провинцию. Жизнь в Берлине ему давно нравилась. Фабриками в Притцвалке и Виттштоке теперь должны были заниматься братья и шурин, а у Гюнтера были другие планы. Эмиль Квандт, правда, всегда советовал сыновьям быть скромными: «В бизнесе старайтесь не выходить за пределы своих технических, коммерческих и финансовых возможностей, и будете счастливы!» Но отец был по натуре консерватором, а его сын, напротив, стремящимся к экспансии новатором.

Гюнтер Квандт сделал карьеру в империи, но и после основания Веймарской республики он не порвал связей с министерской бюрократией. По окончании войны он три года работал в имперском министерстве экономики, руководил там на общественных началах отделом искусственной шерсти и возглавлял управление по текстильной промышленности. Так он

поддерживал контакт с руководством страны и был наилучшим образом информирован о возможных изменениях в законодательстве.

Если в ноябре 1918 года могло показаться, что дни частного предпринимательства в Германии сочтены, то довольно скоро фабрикант Квандт совершенно успокоился. До провозглашенного советом народных уполномоченных обобществления «ключевой отрасли промышленности» дело не дошло, оно коснулось только добычи угля и калия. Вся работа (включая сбыт продукции) осуществлялась под наблюдением государства. Собственность помещиков при этом осталась неприкосновенной. К радости промышленников, Веймарская конституция не поставила под сомнение правовые основы существовавшей в стране капиталистической экономики, а лишь попыталась вписать ее в рамки нового социального строя.

Для таких людей, как Гюнтер Квандт, новое время стало временем богатых возможностей. Одним из первых он создал себе контору и личный аппарат, арендовал пять помещений на третьем этаже офисного здания на Анхальтерштрассе, которое купил в последний год войны для Немецкого синдиката, объединявшего 84 фирмы по производству сукна. Там он расположился вместе с секретаршей из акционерного общества Kriegswollbedarf-AG и одним сотрудником, а вскоре принял на работу еще четверых помощников.

Еще до окончания войны Гюнтер стал подыскивать в Берлине дом для себя и своей семьи и нашел его в Нойбабельсберге. Застроенный виллами лесистый берег озера Грибнитцзее стал местом отдыха богатых берлинских банкиров, фабрикантов, офицеров и профессоров, среди которых было много евреев. Местность была живописная. По обеим сторонам улиц росли платаны, липы, клены. Вилла Квандтов располагалась по адресу Кайзерштрассе, 34. Это был последний дом в поселке, он стоял у самого озера и граничил непосредственно с дворцовым парком Бабельсберг. В октябре 1918 года, в дни школьных каникул, Антония Квандт с двумя сыновьями-подростками, Гельмутом и Гербертом, приехали в Берлин навестить отца. Семья жила в княжеской гостинице. Квандт с гордостью показал им дом в Нойбабельсберге с прилегавшим к нему большим старым парком площадью в 7000 квадратных метров. Здесь должна была вскоре поселиться вся семья.

Но случилось по-другому. Вернувшись на следующий день в Притцвалк, Тони слегла. Через день Гюнтеру позвонил его прокурист и сообщил, что его жена заболела воспалением легких. Квандт сразу попытался уговорить известного берлинского

профессора медицины поехать вместе с ним в Притцвалк, но тот отказался, сославшись на большое количество пациентов, больных гриппом. А еще через день Тони умерла, став в 1918 году одной из 20 миллионов жертв «испанки».

Смерть жены была первым тяжелым ударом судьбы в счастливой и успешной до этого жизни. В 37 лет Гюнтер Квандт стал вдовцом, но несчастье не сломило его. Обоих сыновей, восьми и десяти лет, он поместил у бабушки и дедушки в Виттштоке и вернулся в Берлин. А в марте 1919 года забрал детей, и с этого момента семья жила в Нойбабельсберге. Гельмут и Герберт и в Берлине видели отца только по выходным. Мальчики жили в доме Веттин школы-интерната Далем под присмотром супружеской пары Кёлер и посещали расположенную неподалеку гимназию Арндта.

Гюнтер Квандт погрузился в работу. Он начал делать карьеру в новой для себя отрасли экономики — в калиевой промышленности, которая развивалась стремительнее, чем текстильная, где конъюнктура давно стабилизировалась. С тех пор, как Юстус фон Либиг подтвердил, что соли, содержащие калий, можно употреблять в качестве удобрений, в этот бизнес в Германии устремились грюндерство и спекулянты. Открывали все новые шахты, и в итоге предложение калия выросло сверх всякой меры, а цены упали, мгновенно превратив в пыль крупные состояния. Еще до войны фирмы, занимавшиеся калием и переживавшие трудные времена, начали концентрироваться в крупные объединения. В решающую фазу концентрация вступила в двадцатые годы.

Гюнтер Квандт был одним из самых ловких стратегов крупной биржевой игры. В 1918 году через посредничество Фрица Рехберга он стал членом Правления фирмы Wintershall AG, где познакомился с Августом Ростергом, генеральным директором и одновременно крупным акционером предприятия; он был на одиннадцать лет старше Гюнтера. С помощью Квандта Ростерг начал развивать отрасль. То, что Квандт был опытным предпринимателем в текстильной промышленности, но поначалу ничего не понимал в добыче калия, не играло никакой роли. В это переломное время речь шла о других качествах. «Квандт был участником генерального штаба экономической войны и, естественно, знал, что такое служебные тайны, — рассказывал экономист Курт Прицколейт. — Это служило ему рекомендацией для того, чтобы поучаствовать в работе по осуществлению планов концентрации».

На первый взгляд, Квандт и Ростерг имели мало общего. Один был сыном фабриканта, которому отец оказал хорошую

материальную помощь на старте, другой — выходец из семьи горняка, состоявшей из двенадцати человек. Он прошел путь от бурового мастера до генерального директора. Но обоих объединяло стремление построить свои империи. Ростерг хотел сделать из Wintershall ведущий концерн немецкой калиевой промышленности. Для этого ему нужен был партнер. «Сотрудничество должно было принести пользу обоим. От Квандта исходили предпринимательские инициативы, он обладал организаторскими способностями, имел связи с ключевыми фигурами политической и экономической иерархии власти, хорошо знал бурно развивавшееся экономико-политического законодательство и мог трезво оценить перспективы, — так проанализировал Прицколейт их отношения. — Ростерг открыл перед ним гораздо более широкое поле деятельности, чем могла предложить человеку с качествами Квандта текстильная промышленность до начала эры искусственных волокон».

До Первой мировой войны Германия смогла стать монополистом по калию на мировом рынке, который распался после ее поражения. Это произошло потому, что Эльзас и Лотарингия с находящимися там шахтами были переданы Франции. К тому же теперь и американцы начали добывать калий. Давление на немецкие предприятия росло, они должны были работать более эффективно.

Фирма Wintershall потеряла два завода в Эльзасе, получив за это от империи большую компенсацию, которая и обеспечила базу для предполагаемого поглощения других предприятий. Ростерг и Квандт использовали эти средства, чтобы присоединить к развивающейся группе многочисленных мелких конкурентов. Уже в 1920 году Wintershall имела не менее 27 заводов по производству калия и 28 шахт. Ростерг с помощью Квандта за короткое время создал громадный концерн, для руководства которым он открыл в Касселе центральный офис.

Ростерг был человеком, который умел наслаждаться властью, но при этом и сам не сидел сложа руки. Его пример усилил в Гюнтере Квандте стремление к тому, чтобы добиваться своего неприметно. Скрытные действия в экономике имеют неоценимое преимущество — в этом Квандт неоднократно убеждался в битвах за предприятия в калийной отрасли. Если скрытно изучить планы конкурентов, то можно их ошеломить и тем самым лишить возможности перечеркнуть твои намерения.

Логика промышленного развития была на стороне Ростерга и Квандта. Сама экономика требовала концентрации производства: несколькими годами позже промышленник даже получил за это почетную степень доктора. Процесс концентрации в калийной

промышленности напоминал собой набег нескольких менее голодных предпринимателей, причем борьба осуществлялась не всегда чистыми методами. Прицколейт описал, как Wintershall стала ведущим калиевым концерном. Он охарактеризовал этот процесс как «хронику биржевой сделки, манипуляций с марионетками и меньшинством акционеров, имевших по законодательству определенные права, ошеломления, обманов и искусства создавать свершившиеся факты и немногих, которые их примут».

Для Гюнтера Квандта «поход за калием» был не только источником дальнейшего обогащения, но также и периодом накопления полезного опыта, так как покупка предприятий требует знания всех тонкостей торговли акциями. И ему все больше нравилось приводить в действие скрытые пружины экономики.

Глава 5. «Чрезвычайно красивое создание»

Миллионер и девушка

Стоя у гроба жены в Притцвалке, Квандт был уверен, что его потеря невосполнима. «Я думал, что человек может только один раз в жизни любить и быть любимым», — писал он позже. Но Антония Квандт была не единственной женщиной в жизни промышленника. У него были внебрачные связи, что неудивительно, учитывая жизненные обстоятельства супружеской пары. К тому времени, когда умерла Антония, супруги уже четыре года жили порознь. Она оставалась с детьми в Притцвалке, а он жил в гостинице в Берлине.

После смерти жены Квандт довольно скоро почувствовал интерес к женщинам, в чем откровенно признавался в своих воспоминаниях. Он писал: «Мужчина в расцвете сил, став вдовцом, часто и охотно влюбляется». Одной из таких влюбленностей суждено было закончиться браком, который подчеркивал избранность семьи Квандт, как, вероятно, никакое другое событие.

Это было в 1919 году, вскоре после пасхи. Гюнтер Квандт познакомился с выдающейся во многих отношениях женщиной, которая вскоре выйдет за него замуж, а позже станет супругой Йозефа Геббельса и «первой леди» Третьего рейха.

Они познакомились во время ночной поездки на поезде между Берлином и Касселем. Квандт ехал с двумя представителями суконной промышленности, они должны были на следующий день провести в Касселе переговоры о поставках униформы для железнодорожных служащих. (В это время в Германии поезда шли переполненными, так как во время войны много локомотивов и вагонов было разрушено. Кроме того, Германия должна была часть поездов отдать странам-победительницам.) Перед дверью купе Квандта молодая женщина с чемоданом ждала свою мать, которая провожала ее на вокзал и теперь искала для нее сидячее место.

Трое предпринимателей отказывали другим пассажирам, которые интересовались четвертым свободным местом в купе, говоря, что оно зарезервировано «для посланника из Бадена», но увидев молодую женщину, они повели себя галантно и предложили ей сесть с ними. Гюнтер Квандт заметил, что

женщина помедлила, прежде чем принять приглашение. Она была элегантно одета, но на ней не было украшений и косметики. Квандт был очарован. «Чрезвычайно красивое создание: светло-голубые глаза, красивые длинные светлые волосы, правильные черты лица, стройная фигура», — так десятилетия спустя он опишет свое первое впечатление.

Промышленник вежливо представился. Молодая женщина холодно на него посмотрела. Квандт не отличался красотой: голова с большими ушами изрядно облысела, а оставшиеся волосы он зачесывал поперек головы. Кроме того, у Гюнтера было брюшко. Вместе с тем он производил очень приятное впечатление: спокойного, волевого, преуспевающего человека. Женщине, которая была на двадцать лет моложе, польстило, что такой мужчина заинтересовался ею.

Магде Фридлендер было тогда 17 лет, хотя выглядела она старше. Проведя пасхальные каникулы у матери и отчима в Берлине, она возвращалась обратно в пансион для девочек Хольцхаузен в Госларе. Их разговор с Квандтом вертелся вокруг театров и путешествий. Около часа ночи поезд въехал в вокзал Гослара, Гюнтер помог Магде с багажом. Когда поезд снова тронулся, он записал себе адрес, который заметил на чемодане, и по прибытии в Кассель сразу написал Магде письмо: «Я мог бы на обратном пути послезавтра, в 15 часов 30 минут, сойти с поезда в Госларе, чтобы нанести визит хозяйке Вашего пансиона и представиться в качестве друга Вашего отца. Был бы рад, если бы Вы смогли мне быстро ответить письмом или телеграммой, желателен ли Вам мой визит». Квандт влюбился в молодую женщину, а почта работала отлично. «Утром в день моего отъезда я уже держал в руках ее ответ. В нем помимо дружеского согласия содержались советы по обращению с хозяйкой пансиона. Прибыв в Гослар, я остановился в „Achtermann", купил букет прекрасных королевских роз — не для юной дамы, а для хозяйки пансиона — и, вооружившись таким образом, нанес свой визит».

В качестве мнимого друга отца Квандт был принят радушно. Сцена с хозяйкой, как он описал ее позже, разыгрывалась как по нотам. «После примерно получасовой беседы был задан вопрос: „Теперь Вы, конечно, хотите увидеть Магду?" — „Да, конечно, милостивая госпожа". Она взяла телефон и сказала: „Магда, подойди, пожалуйста, сюда. Здесь проездом находится друг твоего отца". И Магда пришла. Встреча вызвала в нас обоих противоречивые чувства. Сдержанные, поскольку мы едва знали друг друга, дружелюбные, поскольку встретились с удовольствием, сердечные, поскольку я был другом ее отца: так мы стояли друг против друга. Беседа с хозяйкой пансиона

продолжалась еще некоторое время, Магда отвечала, только когда ее о чем-нибудь спрашивали. Наконец хозяйка сказала: „Вы наверняка хотите погулять с Магдой, но приведите, пожалуйста, юную даму обратно в 19 часов"».

Через две недели промышленник снова остановился в Госларе, но на этот раз он был на машине и совершил с Магдой и тремя ее подругами прогулку в Гарц. Постепенно миллионер стал популярной личностью в пансионе. Девочки завидовали Магде из-за ее богатого «дяди». У него, в свою очередь, были серьезные намерения. Как-то его шофер возил их с Магдой по Гарцу, и Гюнтер спросил, не согласится ли она выйти за него замуж. Она попросила три дня на размышления. Магде было нелегко принять решение: Квандт — не только значительно старше нее, он — отец двух сыновей-подростков, для которых искал мать. Это выглядело не очень заманчиво. В то же время ее привлекала жизнь с обеспеченным и влиятельным мужчиной. Большой дом, светская жизнь, роль супруги предпринимателя льстили молодой женщине, в которой уже играло здоровое честолюбие. И она согласилась.

Магда Фридлендер была для своего возраста зрелой личностью — умной, образованной, не допускавшей глупых выходок. Раннее взросление связано, вероятно, с тем, что она росла при разведенных родителях. Ее мать, Августа Беренд, происходила из бедной семьи и начинала простой служанкой. Магда родилась 11 ноября 1901 года в Берлине вне брака. Отец девочки, которую нарекли Иоганной Марией Магдаленой, был инженером с ученой степенью, сыном фабриканта из Бад-Годесберг. Звали его Оскар Ритшель.

К моменту рождения девочки Ритшель работал в Бельгии. Вернувшись в Германию, он женился на Августе, она была молода и хороша собой, но брак был расторгнут из-за одной аферы отца уже в 1904 году. Однако Ритшель всегда оказывал щедрую материальную поддержку жене и дочери и чувствовал ответственность за воспитание ребенка. По его настоянию Магду в возрасте пяти лет увезли из Берлина в Брюссель, где коммерсант в то время жил и держал магазин. Он поместил дочь в монастырь урсулинок в Вилворде, как это делали тогда в католической Бельгии большинство буржуазных семьей. Многие годы провела Магда в этом замкнутом мире — царстве строгих правил, где девочки проходили школу послушания и смирения, там они получали прекрасное образование, в том числе и знания иностранных языков. Она была прилежной ученицей и в свободное время училась игре на пианино. Одна из монахинь, которые тогда преподавали в школе, вспоминала о ней позже как

об «очень живой и интеллигентной девочке».

Мать Магды в 1908 году вышла замуж во второй раз. Ее мужем стал еврейский коммерсант по имени Рихард Фридлендер. С новым мужем она познакомилась в Берлине, хотя жила в Бельгии. Свадьба состоялась в Брюсселе, а разведенный супруг Ритшель был на ней свидетелем. Отец Магды и ее отчим уважали друг друга и в последующие годы конкурировали за благосклонность дочери. Магда Фридлендер «выросла среди двух отцов, соревнующихся в любви к ней», писал ее биограф Ганс-Отто Мейснер.

В каникулы у девочки был выбор: она могла путешествовать с матерью и отчимом, фамилию которого взяла, или познавать мир со своим родным отцом. В предвоенные годы помимо Бельгии она побывала в Люксембурге, Нидерландах и Франции.

В начале войны жившие в Бельгии немцы спешно покинули страну. Семья Фридлендер в 1914 году вернулась в Берлин, где отчим Магды открыл магазин сигар. Девушка посещала Коллморгенскую гимназию, где особенно хорошо успевала по французскому языку. В то же время она оказалась в роли репатриантки, которая снова должна была научиться ориентироваться в своем отечестве. И так же, как в Бельгии, она жила попеременно то в одной, то в другой семье.

Когда Магда выросла, ее отношения с отцом стали теснее. Ритшель снова жил в Бад-Годесберге и время от времени приглашал дочь к себе. Он увлекся буддизмом и пробудил интерес к нему у Магды, которая пронесла его через всю жизнь. Отец хотел, чтобы дочь получила высшее образование и предложил ей материальную поддержку. Но Магда сделала выбор в пользу пансиона для девочек. Вероятно, она надеялась, что этот путь быстрее приведет ее в высшее общество.

До встречи с Гюнтером Квандтом девушка была влюблена в молодого русского эмигранта по имени Виктор Арлозоров. Ее биограф Аня Клабунде восстановила их отношения в деталях. По ее данным, Арлозоров приехал в Берлин со своей семьей с Украины через Кенигсберг. Его сестра училась с Магдой в одном классе. Магда и Виктор подружились. Он был сионистом-романтиком и подарил Магде звезду Давида, и она иногда носила ее. На их увлечение оказало влияние различное происхождение: молодые люди жили в слишком разных мирах и вскоре почувствовали отчуждение. Арлозоров начал изучать национальную экономику в университете им. Гумбольдта, а в 1920 году уехал в Палестину.

Мать Магды вряд ли сразу одобрила бы брак дочери с Гюнтером Квандтом, но промышленник сумел расположить

женщину к себе. Он пригласил ее на свою виллу в Бабельсберг, и оказанный ей роскошный прием сделал свое дело. Позднее, в воспоминаниях, Августа Беренд писала: «Вид из гостиной на ухоженный парк на берегу озера Грибнитцзее был настолько хорош, что я с искренним восторгом воскликнула: „Это великолепно!" Однако Магда, стоявшая рядом со мной у большого окна, устроенного от пола до потолка, сказала холодно: „Мама, не строй иллюзий, без любви я за него не выйду"».

У Гюнтера Квандта, напротив, не было сомнений, что Магда была той самой женщиной, которая ему нужна. Особенно ему нравилось, «как весело и естественно она вела себя с Гельмутом и Гербертом». Перед обручением, которое состоялось летом 1920 года, Магда жила у своих родителей в Берлине. По выходным она приезжала, как правило, в сопровождении матери и отчима к Квандту в Бабельсберг. Там все вместе играли в крокет или в бочча, в уголки или шахматы. Квандт приобрел пианолу «von Hupfeld» — автомат для игры на пианино с приводом на сжатом воздухе, с помощью которого звучало пианино «Neumeyer». Время от времени исполнялись увертюра к «Wilhelm Tell», любимое произведение его сына Гельмута, и «Zampa», которая очень нравилась Герберту.

Квандт вскоре понял, что сыновья согласны с его выбором. После смерти первой жены вдовец, по тогдашним обычаям, держал экономку: «В то время неженатый мужчина без экономки не мог принимать дам». Но с экономками постоянно были недоразумения: одна была слишком стара для домашней работы, другая — слишком молода и примеряла на себя роль хозяйки, третья воровала продукты для своей семьи в Берлине. Когда очередная экономка покинула дом, сыновья спросили отца, не мог бы он взять на ее место Магду.

Магда Фридлендер была молода, красива и очень самоуверенна, что дала почувствовать Гюнтеру. Вот что рассказывала об этом ее мать: «В день обручения д-р Квандт катался с Магдой на лодке. Я должна предупредить, что у моего первого зятя уже тогда была лысина, которую он пытался по мере возможности закрывать: зачесывал слева направо волосы, росшие венком вокруг лысины, которые тщательно отращивал. Мы называли эти длинные волосы анчоусами. Однажды порыв ветра схватил как раз эти анчоусы, разметал их в разные стороны и лысина обнажилась. Магда, которая сидела напротив будущего мужа и смотрела, как он быстро работал веслами, чтобы лодка не остановилась, использовала этот удобный момент, чтобы высказать свое мнение об „анчоусах": „До тех пор, пока ты не отрежешь их, я не выйду за тебя замуж!" Д-р Квандт молча

подгреб к пристани. На следующее утро, в день помолвки, он появился к завтраку без своих любимых „анчоусов". Он собственноручно отрезал их маникюрными ножницами перед утренним бритьем».

Помолвку праздновали 28 июля 1920 года. Однако на фотографии 1922 года промышленник уже снова с ненавистными его супруге «анчоусами». Это свидетельствует о том, что Квандт вовсе не собирался строить свою жизнь по указке жены, которая была на 20 лет моложе его.

Гюнтер Квандт пользовался большим авторитетом. У него были прочные представления о том, как должны развиваться события, и за много лет он уже привык, что остальные подчинялись его воле. Он, например, потребовал от своей жены, чтобы она, выпускница католического монастыря, приняла протестантство. Магда должна была еще до свадьбы подготовиться к конфирмации, чтобы получить благословение по евангелистскому обычаю в церкви Kaiser-Wilhelm-Gedachtniakirche. На конфирмацию 19-летней будущей невестки приехали из Бранденбурга родители Квандта.

Но Квандт не был готов жениться на женщине, которая носила еврейскую фамилию Фридлендер, это свидетельствовало о распространившихся после Первой мировой войны антисемитских настроениях. Определенную роль могло сыграть также и то, что Квандт происходил из семьи с давними протестантскими традициями и не хотел пренебрегать чувствами своих консервативных родителей. Во всяком случае Магда Фридлендер, прежде чем стать госпожой Квандт, на короткое время взяла фамилию своего родного отца Ритшель.

Во время помолвки Магда приобрела подругу на всю жизнь. Элеонора Квандт была молодой женой брата Гюнтера Квандта, Вернера. Магда познакомилась с ней, когда Квандт ввел ее в светское общество родного маркграфства. Элеоноре было 18 лет, она была хорошенькая, живая, ее все называли Элло. Она не чувствовала себя комфортно ни в маленьком городке маркграфства, ни замужем за Вернером Квандтом. Но Магда, которая была ее ровесницей и собиралась выйти замуж за ее деверя, ей нравилась.

Еще до свадьбы стало ясно, что брак будет сложным. Магда Ритшель, единственный ребенок в семье, имеющая двух любящих отцов, не была готова безоговорочно подчиняться своему мужу, тогда как он ожидал от нее именно этого. «Его привычка властвовать наталкивалась на ее довольно рано проявившееся своенравие», — писал ее биограф Мейснер. Для Квандта традиции играли в жизни важную роль, Магда же любила их

нарушать. Накануне свадьбы она наносила визиты родственникам в Рейнланде без своего жениха, тогда Гюнтер даже хотел отменить свадьбу. Лишь его будущему тестю удалось успокоить жениха. Итак, Магда Ритшель и Гюнтер Квандт обвенчались в Вад-Годесберге 4 января 1921 года.

Глава 6. «Тяжелое время инфляции»

Атака на аккумуляторный завод

Гюнтер Квандт, дела которого после войны были хороши, как мало у кого, сумел также получить выгоду и от послевоенной финансовой катастрофы, ввергшей огромные массы немцев в глубокую нужду.

Многие немцы возлагали ответственность за непомерную инфляцию, разыгравшуюся к началу двадцатых годов, на революцию и молодую республику. В действительности она была следствием войны и ее громадных расходов. По плану кайзеровского правительства дорогая военная кампания должна была финансироваться также как кампания 1870-1871 годов — более поздними платежами побежденного врага. Поэтому не нужно было повышать налоги: затраты на войну покрывались только за счет займов, то есть за счет денег, которые правительство брало в долг у граждан империи. Погашать эти займы должны были после победы Германии за счет репараций побежденных государств.

Однако уже во время войны империя вынуждена была брать также крупные краткосрочные кредиты, чтобы покрывать растущие затраты, поэтому денежная масса чрезмерно росла. Неизбежным следствием стала инфляция. В 1914-1918 годах цены в Германии увеличились в три раза. Война была проиграна, и правительство должно было выбирать: или мириться с нехваткой продуктов питания, рискуя спровоцировать таким образом беспорядки, или и дальше брать в долг. Новые господа решились на второе и тем самым — на еще большую инфляцию. К этому добавились репарации. Когда в мае 1919 года были опубликованы условия Версальского договора, немцы были глубоко шокированы. Державы-победительницы не только требовали от страны территориальных уступок и разоружения, но и навязывали Германии все счета, которые оставались открытыми после войны. Немцы были «единственными виновниками» — так звучало основное обвинение. Поэтому они должны были платить за все.

Наступал крах немецкой валюты. В конце 1920 года в обращении находилось на 60 процентов банкнот больше, чем в начале года. В 1921 году державы-победительницы установили репарации, которые немцы должны были выплатить долларами, что составляло 132 миллиарда золотых марок. Выплаты были рассчитаны на несколько десятилетий. Уже первая сумма,

которую надо было перечислить, заставила немецкое правительство печатать деньги и продавать их затем на валютных рынках за доллары. Обменный курс марки к доллару и к фунту стерлингов сразу упал, цены резко выросли.

В июне 1922 года двое мужчин из автомобиля расстреляли министра иностранных дел империи Вальтера Ратенау. Кровавое злодеяние разрушило остатки доверия к марке. Вкладчики в Германии и за границей отказывались от своих сбережений в немецкой валюте, утечка капитала усиливалась. В 1922 году инфляция в Германии составляла огромную цифру — 1300 процентов. Печатные станки работали круглые сутки. Осенью 1923 года единственный в своем роде финансовый кризис достиг своего апогея. Оборот наличных денег пошел вразнос. В октябре были выпущены купюры на сумму 2500 квадрильонов марок, в ноябре их было 400 триллионов. Марка потеряла свою ценность на валютном рынке. В середине ноября за один доллар давали 1,26 квадрильона марок, а затем провели урезание — денежная реформа с рентной маркой.

Полное обесценение денег затронуло не всех немцев в одинаковой степени: для некоторых инфляция была благом. Тот, у кого были долги, избавился от них благодаря обесценению денег почти в мгновение ока. А тот, у кого были сбережения в военных займах или на сберегательной книжке, потерял все. Вместе с национальной валютой рухнула вся социальная структура общества. Кто был молод, умен и ловок, сумел получить выгоду от обесценения денег, став с помощью спекулятивных сделок богатым за одну ночь. А большинство других, не обладающих такой ловкостью, становились жертвами экономического кризиса и вскоре были не *в* состоянии купить себе даже самое необходимое. С финансовой точки зрения, больше всех пострадали люди, экономившие деньги, и владельцы облигаций военных займов. Большая часть среднего класса разорилась. Многие интеллигентные семьи, которые давали своим детям деньги на образование, эту возможность потеряли. Целое поколение, как писал позже Себастьян Хаффнер, утратило ту часть души, которая давала людям стойкость, равновесие и проистекающие из них совесть, ум, мудрость, верность принципам, морали и боязнь Бога.

К счастливчикам в океане несчастья относились те, у кого были дом или имение, на которые можно было взять кредиты. Владельцы собственного жилья были так же освобождены от долгов, как и крупные помещики по восточному берегу Эльбы. Но прежде всего инфляция была благом для владельцев крупной промышленной собственности. «Жестокий мир, который дает

тяжко и однообразно работающему только самое необходимое, который толкает стариков в нужду, а действующих грубо хитрецов и ловкачей выводит в свет пышной роскоши», — писал Голо Манн.

К тем, кто во время инфляции мог «действовать грубо», принадлежал и промышленник Гюнтер Квандт. У него были качества, необходимые в такой ситуации. Он был энергичным, умным, решительным и не ведал сомнений. Его самым большим трофеем в те годы было известное предприятие — аккумуляторный завод. Способ, с помощью которого фирма перешла во владение Квандта, можно было назвать «вражеской атакой».

Квандт получал на своих предприятиях большую прибыль, и теперь текстильные фабрики в Притцвалке и Виттштоке также работали на полную мощность. Спрос на такие потребительские товары, как одежда, был очень высок и в стране, и за рубежом. Война его только увеличила. Для предпринимателей это были времена, прекрасные во всех отношениях, так как бремя налогов становилось все легче из-за продолжавшегося обесценения денег.

Раньше, чем большинство его соотечественников, Квандт понял, что ликвидное состояние во время инфляции следует превратить в ценные вещи. Но могли ли акции считаться таковыми? Большинству мелких акционеров ситуация представлялась иначе. В 1919-1920 годах курсы акций резко упали, среди владельцев царила паника. Были силы, заинтересованные в том, чтобы на бирже началась распродажа. Скажем, Имперский союз немецкой промышленности (Reichsverband der Deutschen Industrie) своей целенаправленной дезинформацией систематически отбивал охоту у мелких акционеров сохранять свою собственность.

Другие, напротив, скупали на бирже все, потому что понимали, куда движется экономика. Валютная драма предоставляла рисковым спекулянтам фантастические возможности. Биржевые акулы, такие как Петер Клёкнер, Отто Вольфф и Фридрих Флик, за несколько лет набрали сотни фирм. Королем среди них был Хуго Штиннес, который создал себе империю угольных и сталелитейных предприятий, скупал верфи и электростанции и собирал отели класса «люкс» типа «Atlantic» в Гамбурге, «Carlton» во Франкфурте и «Esplanade» в Берлине. Находясь на вершине своей власти, он владел долями по крайней мере в 4554 фирмах.

Историк Гельмут Хайбер пишет, что это было время, «когда спекуляция уже не была больше спекуляцией, а была безрисковым предприятием». Но это не совсем так. На самом деле и в годы

инфляции риск при биржевых сделках нельзя было исключить полностью. Опасность состояла в том, что процесс обесценения денег протекал не постоянно, и когда он ускорялся, имперскому банку удавалось снова затормозить инфляцию с помощью энергичных интервенций. И еще одно обстоятельство делало крупную спекуляцию акциями опасным делом. Уже тогда биржа была похожа на бассейн с акулами, где плавали разные крупные рыбы. Кто торговал не только отдельными акциями, а сразу большими пакетами, тот рисковал перейти дорогу более мощному продавцу.

Этим и занялся Гюнтер Квандт весной 1921 года. В газете он наткнулся на повестку дня предстоящего собрания акционеров Deutsche Wolle, 10 процентов которой были у него в собственности. Чтобы увеличить капитал предприятия, предполагалась эмиссия новых акций, но без права акционеров на их преимущественную покупку. Вдобавок, это должны были быть привилегированные акции с десятикратным правом голоса. Квандт почувствовал себя загнанным в угол: «Нет сомнений, это выпад против меня. Если он удастся, мое имущество будет обесценено».

От управляющего Национальным банком (Nationalbank) Якоба Гольдшмидта, талантливого биржевого спекулянта, Квандт узнал, что смог бы блокировать решение только в случае, если бы повысил свое участие до 25 процентов так называемых миноритарных акционеров, имеющих определенные права. Чтобы обеспечить такую долго участия, Гольдшмидт предложил ему кредит.

Теперь и Квандт захотел использовать метод, которым так мастерски владели люди типа Штиннеса или банкира Хуго Херцфельда. Принцип был простым: на банковские кредиты скупали фирмы, а проценты и долги оплачивали обесценившимися тем временем деньгами. Но на практике такая спекуляция была непростым делом. Вооруженный советами опытного человека, Квандт ежедневно скупал акции Deutsche Wolle, но в таких количествах, чтобы курс чрезмерно не повышался. Например, на третий день курс повысился столь незначительно, что один торговец пожаловался стоявшему рядом с ним Квандту: «Я думал, что в Deutsche Wolle происходит что-то особенное». — «Ничего, насколько я знаю», — ответил тот равнодушно.

План Квандта удался. До собрания акционеров он увеличил свой пакет до 20 процентов. А поскольку на собрания никогда не приходят все акционеры, этого должно было хватить. Теперь Квандт мог бы открыто разоблачить строящиеся против него

козни, но промышленник предпочел действовать скрытно. Право голоса по половине своих акций он передал совершенно неизвестному в экономике юристу по имени Эрих Бандеков, однако противная сторона почуяла опасность и потребовала от Квандта объяснений еще до собрания акционеров. После длительных переговоров он получил наконец согласие на 30 процентов новых акций и два места в Наблюдательном совете. В борьбе за власть он победил.

Любопытно, что в конце концов именно Якоб Гольдшмидт, личный банкир Гюнтера Квандта, позаботился о том, чтобы промышленник снова потерял свое влияние в Deutsche Wolle, достигнутое с таким трудом. Всего лишь через несколько месяцев после первых боев за власть Deutsche Wolle собралась вновь увеличить свой капитал и выпустить новые акции. Снова Квандт посоветовался с Гольдшмидтом, но у того были теперь собственные интересы в деле. Он участвовал как раз в том, чтобы объединить Nationalbank с Darmstadter Bank в Danat-Bank. Поэтому ему было совсем не нужно, чтобы Квандт встал ему поперек дороги в Deutsche Wolle.

Банкир был готов пойти Гюнтеру Квандту навстречу. Он предложил своему старому клиенту часть тех акций, которые должен был бы получить Darmstadter Bank. Квандт подумал о том, как он будет финансировать покупку акций: уже сейчас у него были большие долги перед Nationalbank. Если бы он согласился на сделку, предложенную ему Гольдшмидтом, то его долги увеличились бы с трех до десяти миллионов рейхсмарок. Он попросил время на раздумье. При этом Гольдшмидт пригрозил ему достаточно открыто: «Вы должны участвовать в увеличении капитала и не можете отказаться. Если же Вы это сделаете, я буду вынужден, под давлением других банков, забрать предоставленные кредиты. Не ставьте меня в такое положение».

Угроза напугала Квандта. «В эту ночь я не сомкнул глаз, — писал он в своих воспоминаниях, — ворочаясь в постели, размышлял, как можно выйти из этой ситуации». Следующий день принес новые ужасные сообщения. Инфляция стала сокращаться. Фунт стерлингов, за который несколько дней назад давали 1400 марок, упал за ночь до 600 марок. Так как немецкая валюта, как казалось, снова стабилизировалась, сильно раздутые курсы акций рухнули. Акции Deutsche Wolle потеряли 40 процентов от максимального уровня цены.

Квандт попал в западню. После второй бессонной ночи он решил продать свой пакет акций полностью.

Но, решив одну проблему, промышленник получил новую: куда девать деньги? На счету после продажи лежали 45

миллионов марок. «С одной стороны, ни один банк не мог меня больше разорить, но иметь такое количество свободных денег в это бурное время было попросту немыслимо. За несколько дней, даже часов громадное состояние могло превратиться в ноль», — так Квандт описывал позже эту ситуацию. Он лихорадочно искал в биржевом бюллетене фирму, в которую мог бы инвестировать деньги, однако вскоре пришел к выводу, что такую крупную сумму невозможно разместить нигде. Поэтому сначала он оплатил свои банковские долги, около десяти миллионов марок, а затем дал поручение дюжине финансовых учреждений купить на оставшиеся 35 миллионов акции рудников, занимающихся добычей каменного и бурого угля, а также калия. Через две недели деньги Квандта снова были вложены в реальные ценности.

Квандт поместил свое состояние в надежной гавани, но он не был доволен. Вместо того чтобы стать акционером одной большой фирмы, он получил много маленьких. Как он сам выражался, «пестрый ворох мелких владений». С точки зрения дробления риска это было дальновидным вложением, но Гюнтер Квандт думал в первую очередь не о безопасности. Он думал о влиянии, о власти. «Нигде я фактически не имел права голоса», — жаловался бизнесмен. Для почти сорокалетнего промышленника это была непривычная роль. «Мой отец воспитал меня предпринимателем, я отдался этому со страстью и твердо намерен снова им стать». Позже Гюнтер Квандт даже утверждал, что перспектива стать «биржевым спекулянтом» была «противна его душе». Если Гюнтер действительно с такой неприязнью относился к сделкам с акциями, то он сумел ее преодолеть неоднократно и со значительным успехом.

Для большинства акционерных обществ новые крупные акционеры были нежелательны, и более того, хотелось, чтобы они не приближались к их фирмам во время большой инфляции. Некоторые защищались от таких атак, выпуская акции с многократным преимущественным правом акционеров, у других большинство акций было в надежных руках, чаще всего — у банков.

После длительных поисков сидевший на большой горе денег Квандт нашел три фирмы, в которых большинство ценных бумаг находилось в распыленном владении. Это были: предприятие, строившее мельницы в Дрездене, Seek Miihlen, фирма I. P. Bemberg Kupfer-Kunstseide и аккумуляторный завод Accumulatoren-Fabrik AG (AFA). Квандт тщательно проанализировал балансы — в цифрах промышленник разбирался еще лучше, чем в технических деталях. Он определил, что на всех трех фирмах основной капитал, несмотря на стремительную

инфляцию, не увеличивался с довоенных времен, и поэтому ценные бумаги представляли собой существенную реальную стоимость, которая не упала по биржевому курсу 1922 года.

Тем временем Квандт усовершенствовал свою систему маскировки. Он выступал в качестве покупателя не лично, а через посредников: ценные бумаги трех выбранных фирм покупали для него несколько банков. К тому же он пользовался множеством фирм и агентов. Предприниматель стремительно и в огромных количествах скупал акции потенциальных объектов захвата, но через некоторое время должен был с сожалением констатировать, что на предприятии по производству мельниц и на фирме I. P. Bemberg Kupfer-Kunstseide акции скупали и другие.

И тогда Квандт сконцентрировал свои покупки на AFA. Эту фирму он знал уже давно: его текстильные фабрики в течение многих лет закупали у нее электрические аккумуляторы. Прядильная и ткацкая мастерские Фридриха Пауля (Spinnerei und Weberei Friedrich Paul) в Виттштоке относились к сфере влияния Квандта и были вообще первой фирмой, с которой AFA когда-то заключила договор на техническое обслуживание установок с аккумуляторными батареями. В начале наступившего века AFA стала предприятием мирового значения.

Квандт систематически покупал дополнительные акции через биржу, тихо и незаметно увеличивая свой пакет. Этого не замечал ни 70-летний Адольф Мюллер, основатель фирмы, прошедший огонь, воду и медные трубы, ни остальные. Однако при подготовке своих атак Квандт не учел кое-что важное, о чем впоследствии весьма сожалел. Миноритарные акционеры, количество которых в AFA составляло не более четверти, даже при всех правах, даваемых им законодательством, особой властью в фирме не обладали. В отличие от других акционерных обществ в AFA было достаточно простого, а не квалифицированного большинства, чтобы увеличить капитал и выпустить новые ценные бумаги. С 20-процентным пакетом, которым к тому времени обладал Квандт, он не мог блокировать ни одного решения. Кроме того, у него не было денег, чтобы и дальше покупать акции, увеличивая свою долю. В этой ситуации биржевой спекулянт вспомнил о богатых родственниках в провинции. Гюнтер поехал в Притцвалк и изложил ситуацию своим братьям и шурину. Родственники доверили ему купить акции AFA еще на четыре миллиона за счет суконных фабрик.

Но управляющие AFA почуяли опасность: на фирме были предприняты ответные лихорадочные действия. Чтобы свести на нет вражеские атаки, руководство фирмы решило быстро удвоить акционерный капитал и, кроме того, ввести привилегированные

акции с десятикратным правом голоса. Второй раз в своей жизни скупщик предприятий Гюнтер Квандт столкнулся с мощной круговой обороной. И тут в биржевой газете «Berliner Borsenzeitung» ему попалось на глаза такое объявление: «Просим акционеров, которые разделяют нашу решимость голосовать против предложений правления AFA относительно выпуска привилегированных акций с правом на несколько голосов, связаться с нами». Далее следовал номер шифра.

Квандт бросился к телефону и попросил, чтобы его соединили с редакцией газеты. Главному редактору издания экономисту Вальтеру Функу, который впоследствии служил при Гитлере министром экономики, имя Квандта было хорошо знакомо, и он согласился выяснить для промышленника, кто стоял за этим объявлением: это был Пауль Хамель, совладелец банка Sponholz & Co. В тот же вечер Квандт встретился с ним и предложил объединить усилия. Но Хамель имел только несколько акций номинальной стоимостью в 700 000 рейхсмарок. Квандт же, со своей стороны, контролировал основной капитал в 6,3 миллиона рейхсмарок. Этого было слишком мало: заговорщикам требовалось минимум девять миллионов, чтобы иметь большинство на общем собрании акционеров. Но Хамель знал, где еще находилось большое количество акций AFA: в Darmstadter Bank Якоба Гольдшмидта. На следующий же день Квандт был у банкира, который не так давно легким маневром отвадил его от Deutsche Wolle. На этот раз оба матадора, к их удовлетворению, имели общий интерес. Гольдшмидт предоставил в распоряжение Квандта свои голоса в обмен на одно место в Наблюдательном совете.

Уверенный в своих силах, Квандт начал переговоры с ключевыми фигурами AFA еще до общего собрания. Безраздельным владельцем AFA был в то время легендарный еврейский банкир Карл Фюрстенберг из Берлинского торгового общества (Berliner Handels-Gesellschaft). Этот король берлинской финансовой сцены входил в Наблюдательный совет AFA с момента основания 32 года назад и 21 год был его председателем. Его портрет кисти Макса Слевогта висел в зале заседаний главного офиса AFA на площади Асканишерплатц в Берлине.

В лице Фюрстенберга Квандт нашел достойного противника. В ходе двух бесед с 72-летним банкиром Квандт изложил свои требования: во-первых, отказ от увеличения капитала, особенно от выпуска привилегированных акций, а во-вторых, два места в Наблюдательном совете. «Большой остроумной речью господин Фюрстенберг надеялся расстроить наши планы», — писал Квандт

о встрече.

В конце концов Квандт сумел захватить даже четыре места в Наблюдательном совете для своих людей, одержав на общем собрании акционеров в октябре 1922 года полную победу. Вечером в Берлинском театре комедии он праздновал со своими братьями удавшийся искусный прием с AFA.

Но это был, согласно планам Гюнтера Квандта, лишь промежуточный успех. Он хотел завладеть AFA полностью и поэтому продолжил тайно скупать акции. На этот раз он воспользовался услугами другого влиятельного банкира. Густав Шлипер был членом Правления и совладельцем Disconto-Gesellschaft, мощного банка, который позже объединился с Deutsche Bank. Через Шлипера заказывались ценные бумаги. Поддерживая Квандта, банкир преследовал свою цель — занять место Berliner Handels-Gesellschaft, оперировавшего до сих пор в качестве банка AFA. Квандт был доволен «Эта скупка прошла очень пристойно», — писал он.

Осталось неясно, как Гюнтер Квандт финансировал в то время свои покупки акций. По свидетельству банкира Ганса Фюрстенберга, Квандт получил в разгар инфляции большие кредиты. По рассказам же самого Квандта, эти покупки финансировались суконной фабрикой. Вряд ли это так. Скорее всего, промышленник не хотел признаваться, что занимался спекуляциями, поскольку это считалось малопочтенным.

Старому банкиру Фюрстенбергу претили методы Квандта. Как рассказывал позже его сын, «мой отец пришел в негодование от таких манер и сложил с себя полномочия председателя, хотя господин Квандт попытался нанести ему визит вежливости». В июне 1923 года Квандт сам стал председателем Наблюдательного совета в AFA. Благодаря его связям с Berliner Handels-Gesellschaft теперь в Наблюдательный совет был избран сын Фюрстенберга, Ганс.

Ганс Фюрстенберг впервые занимал подобный пост. Новое положение для молодого банкира, по его собственному признанию, было очень почетным — с внешней точки зрения, но когда он ближе ознакомился с ситуацией, стало для него тяжким грузом. Фюрстенберг-младший был шокирован методами крупного акционера Квандта: не нарушая законов, он тем не менее был озабочен исключительно личной выгодой. «Взгляд из Наблюдательного совета практически не оставлял сомнений: господин Квандт рассматривал фирму как личную собственность, хотя речь шла об акционерном обществе, где он всего лишь осуществлял контроль. Я не хотел участвовать в этом и вышел из Наблюдательного совета».

Искусный ход с AFA стал важной вехой в истории восхождения династии Квандт: в первый раз семье удалось вступить во владение фирмой, имевшей мировое значение. И в первый раз семья Квандт, которая, как производитель сукна, осуществляла поставки для сухопутных войск, участвовала в работе промышленного предприятия, имевшего многолетний опыт предприятия-поставщика оружейной промышленности.

Что же это была за фирма, которая на десятилетия должна была стать сердцевиной империи Квандта? Ее основал в 1887 году в Хагене 35-летний коммерсант Адольф Мюллер. Ранее Мюллер работал в отделе сбыта одного кёльнского предприятия, где изготавливали электрические осветительные установки. Там он и услышал об изобретении люксембуржца по имени Генри Тудор, который сконструировал новый электрический аккумулятор и соединил его с динамо-машиной. До этого изобретения электрические установки и освещение работали, что называется, худо-бедно: свет становился то ярче, то тусклее, и из-за сильных колебаний напряжения лампы часто перегорали. Мюллер оценил изобретение Тюдора и решил производить в Германии новые крупные аккумуляторы, заключив с изобретателем соглашение. Когда изготавливать аккумуляторы, хотя и без особого успеха, стали такие крупные фирмы, как Siemens и AEG, Адольф Мюллер предпринял удачный маневр. Он предложил им работать на его предприятии, свое производство прекратить, а взамен они могли приобретать аккумуляторы по более низкой цене. Совместная фирма возникла в 1890 году и получила название Accumulatoren-Fabrik Aktiengesellschaft (AFA).

До наступления нового века были основаны дочерние компании в Австрии, России, Италии, Богемии, Галиции и Румынии. Мюллер заключил дружеское соглашение с Electric Storage Battery Company (ESB) Томаса А. Эдисона. В Германии AFA поглотила множество мелких конкурирующих предприятий. В Англии, Испании и Венгрии она открыла новые дочерние структуры. Дочернее предприятие фирмы AFA, которое выпускало аккумуляторы в Обершёневайде под Берлином, тогда получило название, которое десятилетия спустя, а именно в 1962 году, должно было заменить AFA: Varta — первые буквы слов Vertrieb, Aufladung, Reparatur Transportabler Akkumulatoren (сбыт, зарядка, ремонт переносных аккумуляторов).

Электрические аккумуляторы вначале использовались только на электростанциях, вскоре от них стали питаться трамваи, лодки, экскаваторы, а со временем находились все новые и новые области применения. К началу войны 1914 года на фирме только в Германии работали 4000 человек, из которых около 1500 были

призывного возраста. Первая мировая война подарила фирме AFA, как и многим другим, особую конъюнктуру. Сухопутные войска заказывали аккумуляторы для средств связи, для устройств прослушивания и для машин. Еще важнее аккумуляторы были для подводных лодок: из свинцовых аккумуляторов электромоторы получали энергию, которая служила для них приводом во время подводного плавания. AFA уже много лет оснащала аккумуляторами имперский флот.

Польза этого нового вооружения для войны на море стала очевидна сразу благодаря сенсационным успехам капитан-лейтенанта Веддигена на подводной лодке U9, которая только за один месяц потопила четыре британских судна. Если в начале войны все выглядело так, будто подводный флот в лучшем случае сможет защищать немецкие берега от нападения, то вскоре подлодки проплывали уже такие расстояния, которые казались миру нереальными. Они появлялись даже у берегов США.

Растущее военное значение подводных лодок оборачивалось для AFA большими прибылями. Заказы флота были такими, что на заводе фирмы AFA в Хагене долгое время невозможно было производить ничего, кроме аккумуляторов для подводных лодок. В то же время AFA помогла усовершенствовать оружие, с помощью массированного использования которого Германия в 1917 году вынудила вступить в войну США, что ускорило ее собственное поражение. Тотальная подводная война, развернутая Германией против торговых и пассажирских судов, которые опускали на дно без предупреждения, по планам немецкого военного командования должна была принудить к капитуляции отрезанную от потока товаров Англию. В действительности же Гинденбург и Людендорф довели дело до того, что медлившая до тех пор Америка встала на сторону противников Германии.

Когда к началу двадцатых годов Гюнтер Квандт пришел к власти на фирме AFA, ее производственная программа ограничивалась гражданскими товарами, имевшими хороший сбыт. Отзывы о качестве немецкой продукции за границей не пострадали из-за войны. AFA смогла уже в скором времени снова продавать свои аккумуляторы в Финляндию и Эстонию, в Бразилию и Японию. Она открыла свои инженерные бюро в Сурабайе и Шанхае. Деловая жизнь по всей стране также оживилась довольно быстро — экономика отдыхала от военного паралича. Всем требовались осветительные и силовые установки, и прежде всего аккумуляторы для радио. Эта продукция стала применяться на имперских железных дорогах, где решили перевести освещение поездов с газа на электричество. В шахтах также быстрыми темпами шла электрификация. Открывались все

новые возможности использования аккумуляторов.

Но господа с фирмы AFA ни в коем случае не хотели терять свою компетенцию в военной технологии. Хотя по Версальскому договору запрещалось выпускать немецкие подводные лодки, возможность поставок их другим странам оставалась. Кроме того, немецкие верфи основали в 1922 году в Гааге Ingenieurskaantor voor Scheepsbouw (Инженерное бюро по судостроению), где они продолжали развивать технологии оружия и его компонентов для подводного флота.

Глава 7. «Прочитано и одобрено»

Сцены из жизни одной супружеской пары

Сенсационные успехи Гюнтера Квандта как фабриканта и инвестора имели и оборотную сторону. Во всяком случае так это представлялось его молодой жене. Миллионер в эти годы был всецело поглощен своими делами, другими вещами он не интересовался. Уже во время свадебного путешествия в Италию в начале 1921 года произошло столкновение характеров. У Квандта во время путешествия была плотная программа. Он интересовался многим, хотя подходил ко всему очень трезво. В то время как шофер возил молодоженов в большом «Mercedes» по великолепным местам, Квандт читал своей молодой жене лекции о геологической структуре слоев и возможностях их промышленного использования. Медовый месяц резко оборвался, когда Квандт получил деловое сообщение из Германии и решил вернуться.

Какое-то временя спустя он попытался возместить жене нанесенный ущерб с помощью трехнедельной поездки в Сан-Мориц. Но и в этот раз все прошло неудачно. Горы не произвели на жизнерадостную молодую женщину никакого впечатления, у нее не было желания сопровождать мужа во время его прогулок. Он писал: «В то время как я прочесывал местность, Магда почти все время сидела на балконе и загорала».

В Берлине на Магду Квандт были возложены огромные обязанности. Ей, которой было всего 19 лет, пришлось заменить мать двум сыновьям Квандта и, кроме того, руководить большим домашним хозяйством с многочисленной прислугой. Со старшим сыном у нее быстро установился личный контакт: Гельмут, открытый и интеллигентный мальчик, был всего на семь лет младше мачехи. Многое унаследовав от своей матери, искусной пианистки, Гельмут, в противоположность отцу, был восприимчив к искусству и музыкален. Симпатичный мальчик, к которому тянулись сердца, он уже в скором времени влюбленно смотрел на родственную ему по духу мачеху своими большими карими глазами.

Герберт был противоположностью брату: худощавый блондин, застенчивый интроверт. У него обнаружилась болезнь глаз, на которую обратил внимание еще учитель в Виттштоке. Квандт лечил мальчика в Берлине, в клинике профессора Зилекса. По окончании лечения врач сказал отцу, что сетчатка

глаз его сына регенерировалась, но шрамы остались, поэтому острота зрения долгое время будет недостаточной. Отец был потрясен. Открывшаяся болезнь сына последовала вскоре после смерти его первой жены. Он беспокоился, как объяснял сам, «сможет ли зрение Герберта восстановиться настолько, чтобы мальчик сумел выдерживать жизненные катаклизмы». Некоторое время ребенку вообще нельзя было читать. В 1919 году Квандт перевел сына в гимназию Арндт в Берлине-Далем, куда также ходил и Гельмут. В этой школе разрешалось, чтобы дети, которых готовили частные учителя, выпускные экзамены сдавали экстерном. Гюнтер Квандт, очень переживавший за образование сына, пригласил для Герберта учителей, которые тренировали его на запоминание учебного материала.

Отец, который заглядывал далеко вперед, после беседы с врачом счел невозможным, чтобы его сын получил обычную профессию. Прежде всего исключалось, чтобы Герберт когда-нибудь стал руководить одним из промышленных предприятий, принадлежавших семье. Его скорее можно было представить себе зажиточным помещиком, который плохо видел. А всю писанину, думал отец, мог бы вести за него управляющий.

Поэтому Гюнтер Квандт в 1921 году приобрел для своего сына-подростка огромное имение Северин под Пархим в Мекленбурге. Оно занимало 1000 гектаров, 300 из которых был смешанный лес. Купить это имение оказалось целесообразным через год после приобретения аккумуляторного завода, так как на его территории имелось 3000 кубометров древесины, продажей которой Квандт финансировал свое участие в увеличении капитала на фирме AFA. Управляющим в Северине Квандт поставил шурина своей первой жены, Вальтера Гранцова, который должен был управлять имением 15 лет, до тех пор пока Герберту исполнится 26 лет и он сам сможет этим заняться.

Герберт тяжело переживал смерть матери и свою болезнь. Мальчик, страдающий от множества комплексов, поначалу недоверчиво относился к мачехе. Ее биограф Ганс-Отто Мейснер, рассказ которого опирается прежде всего на разговоры с Элло Квандт, золовкой Магды и теткой Герберта, пишет, что мачехе с трудом удавалось относиться к мальчику с той же открытостью и преданностью, как к его старшему брату. Ребенок это чувствовал и страдал. По словам же Гюнтера Квандта, напротив, Магда Квандт «с равным вниманием и любовью относилась ко всем детям». Это не изменилось и с рождением 1 ноября 1921 года третьего сына, появившегося на свет к концу их первого года совместной жизни.

Гаральд был первым и единственным общим ребенком Магды

и Гюнтера Квандтов. Как и двое его сводных братьев, он получил имя, начинавшееся на букву Г (в немецкой транскрипции — H: Harald, Helmut, Herbert). К рождению сына мультимиллионер поставил у постели своей жены букет цветов. Не зная, что ей подарить, он спросил совета у тещи, и она посоветовала ему купить туалетный набор. И Квандт поручил кому-то из служащих приобрести расчески и щетки.

Брак, объединивший очень разных людей: Гюнтер Квандт и его жена, которая была младше его на 20 лет. 1924 год.

Как многим богатым мужчинам, ему проще было оперировать большими суммами, чем маленькими. В частной жизни в Гюнтере курьезным образом уживались щедрость со скупостью: он предпочитал простые блюда и давал своей жене мало денег на

домашние и карманные расходы. Все траты она должна была записывать в книгу. Некоторое время спустя она с гордостью показала своему мужу эту книгу, и он повел себя как контролер: молча проверил страницу за страницей и подписал красными чернилами: «Прочитано и одобрено, Гюнтер Квандт».

К тому времени семья уже покинула виллу на Кайзерштрассе, где Квандт жил еще с первой женой. В 1920 году он купил более роскошный земельный участок на Луизенштрассе, 2, который также был расположен на Грибнитцзее. Хозяйством занимались повариха, горничная, садовник и шофер. Экономку Квандт уволил, когда в доме появилась Магда. У Герберта был домашний учитель. Когда родился Гаральд, Квандт позволил жене взять няню.

Если до своего замужества Магда Квандт мечтала играть важную общественную роль рядом с идущим в гору промышленным магнатом, то теперь это осталось лишь мечтой. Квандт был не очень общителен и светская жизнь его не интересовала. Напротив: чрезвычайная сдержанность, с которой он осуществлял свои идеи, не предполагала тщеславной демонстрации его растущего богатства, его власти и широких связей. Он не любил пышные праздники и большие обеды, рассматривал их как пустую трату времени и в свет выходил только, если этого нельзя было избежать. Но в этих редких случаях он часто производил впечатление очаровательного и остроумного собеседника.

К вечеру Квандт уставал. Однажды с ним произошел случай, над которым смеялись все, кроме семьи Квандт. Он, по желанию Магды, приобрел билеты на ревю в Admirals-Palast. Во время представления танцовщицы покинули сцену, чтобы попросить мужчин из публики застегнуть им на спине пуговицы только что наброшенного костюма. Прожекторы следовали за девушками, одна из них остановилась перед крепко спавшим Квандтом, проснувшимся от яркого света прожектора под аплодисменты и смех зала.

Магда Квандт не была домашним созданием: не умела готовить, и лавры искусной поварихи ее не прельщали. Она старалась содержать дом в порядке, но не более того. Магда была культурной, образованной женщиной с хорошими манерами, знала языки, у нее был свой элегантный стиль поведения. Но, к ее большому разочарованию, она почти не имела возможности проявить в браке свои способности. Вместо порхания в свете рампы на глазах многочисленной публики судьба уготовила ей жизнь на уединенной вилле на берегу озера. Летом она вдобавок должна была заботиться о родителях Квандта, которые каждый

год приезжали на несколько недель в гости в Бабельсберг. Молодая современная женщина оказалась рядом с консервативным патриархом.

Для своих сыновей Гюнтер Квандт был любящим щедрым отцом. Летом 1921 года, когда ему было уже 40 лет, он предпринял первую длительную поездку на новой машине с Гельмутом и Гербертом. «Mercedes» вез их в сторону Броккена, в Вильгельмсхее и через Вейссенбург в Мюнхен. Одиннадцатилетнего Герберта отец заставил выпить в погребке домашней пивоварни две кружки пива и позже радовался тому, что обычно замкнутый мальчик по дороге в гостиницу начал петь.

У Магды после рождения Гаральда появились первые проблемы со здоровьем. Летом 1922 года супруги поехали на лечение в Бад-Киссинген. Отпуск проходил во вкусе Квандта: ежедневно он предпринимал длительные прогулки с жившим в той же гостинице «Faurst Bismark» генеральным директором Wintershall Ростергом. Магда Квандт вынуждена была сидеть на диете, что свидетельствует о проблемах с пищеварением.

На следующий год у молодой женщины заболело сердце, и она провела целый месяц в постели. После этого семья совершила поездку по Норвегии, во время которой Магда смогла окончательно выздороветь. В 1924 году сам Квандт слег на несколько недель с бронхитом. По совету врача он поехал поездом, в спальном вагоне, в Бордигеру на Ривьере, остановился в Cap-Hotel: там на большой террасе, ему было предписано принимать солнечные ванны. Для своей жены, которая «любила, чтобы вокруг было немного жизни», на сей раз Квандт пригласил своего шурина Гранцова и директора интерната Далем.

Магда Квандт знала своего мужа как бесстрастного, холодного человека. Но, что он не такой, Гюнтер Квандт доказал после смерти своего хорошего друга. Министерский служащий Шульце погиб, неудачно выпрыгнув на ходу из поезда. За несколько недель до своей смерти он потерял жену, умершую от тяжелой болезни. После смерти обоих родителей встал вопрос об оставшихся сиротами троих детях-подростках. Гюнтер Квандт считал, что обязан взять на себя их содержание и стал искать хорошие интернаты. Однако Магда, которая в детстве сама долго жила в интернате, ему отсоветовала, предложив принять детей в свой дом. И Квандт согласился, несмотря на то, что любил, чтобы дома был покой.

Но по сравнению с миром жены его мир был совершенно другим. По утрам в семь часов он уходил из дома, и шофер вез его в главное управление AFA на Асканишерплатц. Там он садился за большой из темного дерева письменный стол в

комнате, отделанной высокими деревянными панелями, просматривал корреспонденцию и документы и заслушивал доклады своих руководящих сотрудников. Производство аккумуляторов стало для Квандта новой отраслью. После текстиля и калия теперь он имел дело с электротехникой и химией и в очередной раз должен был переориентироваться. Какая продукция изготавливалась на предприятиях и какими методами? Где были рынки сбыта этой продукции, где намечались новые? Кто конкуренты? Можно ли с ними договариваться?

Несмотря на масштабные работы по промышленному строительству, Гюнтер Квандт снова и снова находил возможность отвлекаться на небольшие сделки. Прежде всего, он собирал недвижимость везде, где ему представлялась такая возможность. Например, в январе 1921 года ему удалось приобрести дом по адресу Йоахимсталерштрассе, 1, за который он заплатил 100 миллионов рейхсмарок. В 1923 году он подарил теще москательный магазин на Борзигстег, обеспечив ее таким образом после развода с Фридлендером.

Вместе с тем у Квандта не было никаких угрызений совести по поводу того, что он якобы использует тяжелое положение других людей. Когда он услышал от одного коммерсанта, что тот сможет избежать банкротства, если в короткий срок внесет определенную сумму, то случая не упустил. Он дал деньги и получил за это дом коммерсанта на Франкеналлее, 5 с полной обстановкой и домашней утварью. Жилище потенциального банкрота было убрано с большим художественным вкусом и в этом плане намного превосходило виллу в Нойбабельсберге. Квандт радовался искусно проведенному маневру. Шутя, он дал понять своей жене, что культуру тоже можно купить.

Глава 8. «Все разделы основательно изучены»

Крупный акционер в золотые двадцатые годы

С 1924 года в Германии начался подъем экономик. Новая марка была стабильной, а зарплаты хотя и небольшие, но гарантированные. Появилась уверенность в завтрашнем дне, которая базировалась на изменении репарационной политики. Бывшие военные противники, прежде всего США, за это время поняли, что Германия могла выполнять свои обязательства по платежам только при действующей экономике, и в безденежную страну снова потекли иностранные инвестиции, средства, срочно необходимые для модернизации заводов. Этот долларовый поток был подобен хорошему дождю в засушливую пору. В стране снова повсюду развернулось строительство: все строились, расширялись, разрастались. С помощью новых технологий стало возможным снизить себестоимость продукции, но потребители этого почти не замечали: из-за многочисленных картелей цены оставались высокими. Прибыль предприятий резко возросла, но выросли и зарплаты. Нужда в стране была преодолена, жизнь входила в нормальное русло.

За экономической стабилизацией последовало политическое умиротворение. На выборах в рейхстаг в конце года радикальные партии потеряли голоса, а республиканский центр укрепился. Казалось, что время стрельбы, путчей и убийств прошло: то, что началось теперь, немцы позже вспоминали как «золотые двадцатые годы». Это было хорошее время, когда рейхсканцлером и министром иностранных дел был Густав Штреземан.

Аккумуляторный завод Гюнтера Квандта также переживал расцвет, но технический прогресс требовал от фирмы большой перестройки. В Германии активно строились и объединялись районные электростанции. Крупные центральные батареи фирмы AFA теперь почти не пользовались спросом, однако все большее значение приобретали маленькие переносные аккумуляторы. Радио стало средством массовой информации.

В Германии фирма AFA контролировала не менее 80 процентов рынка аккумуляторов, кроме того, Гюнтер Квандт вел активную экспансионистскую политику своего концерна за границей. Из-за войны AFA потеряла большую часть своих владений, международные связи были оборваны. Квандт основал

новый филиал в Риге. Шведская дочерняя фирма AFA приобрела в Стокгольме производственные площади и оснащала своими аккумуляторами заводы Стокгольма и Гетеборга. В Вене-Лизинге AFA построила новый завод. В Норвегии концерн Квандта участвовал в основании Norks Accumulator Co., венгерская AFA приобрела завод в Будапеште. Тщеславие Квандта уже влекло его на другие континенты. В 1925 году AFA открыла бюро в Калькутте, двумя годами позднее к нему добавилось бюро в Каире. Дела в Южной Африке развивались так хорошо, что AFA открыла филиалы в Йоханнесбурге и в Дурбане.

Но особенно Квандта тянуло в Америку. В 1924 году он решился на первую деловую и ознакомительную поездку в США. Американцы между тем осуществили значительный технический рывок, так как, в отличие от Германии, их экономика не пострадала от войны и инфляции. Квандт тщательно готовился к путешествию. Три месяца каждое утро по четыре часа он занимался английским языком в Berlitz-Schule, а после обеда практиковался с частным преподавателем, которого промышленник даже взял с собой на четырехнедельный курс лечения в Бад-Рейхенхалл.

В качестве сопровождающего он повез с собой члена правления AFA по техническим вопросам Карла Рудерборга, который бывал в США до войны и имел обширные связи с крупными банкирами и акулами индустрии. Квандт хотел ознакомиться с новыми технологиями, чтобы более рационально оснастить свои предприятия. По рекомендательным письмам ему удалось посетить не менее 36 заводов. Наряду с текстильными фабриками и прядильными мастерскими они осмотрели также заводы Форда в Детройте и United Steel в Питсбурге.

На того, «кто в первый раз знакомился с Америкой в качестве экономиста, производили глубочайшее впечатление масштабы и стиль функционирования американской экономики», — так позднее описал Квандт свои впечатления. Во время поездки по США он каждый вечер делал записи обо всем увиденном и результатах своих визитов. По возвращении он отдал эти дневники в печать с приложением фотографий и рисунков. Получился шеститомный труд, напечатанный в двух экземплярах — исключительно для личного пользования. Оба комплекта сгорели во время войны.

Когда Квандт вернулся в Берлин, он заставил сотрудников претворять в жизнь свои новые идеи. На заводе в Обершёневейде он ввел работу на конвейере по примеру США и оснастил цеха новым оборудованием. Предприятие было теперь полностью ориентировано на массовое производство стартерных батарей и

батареек для радиоприемников, пользовавшихся большим спросом. Завод по производству резины в Хагене должен был теперь, по распоряжению Квандта, заниматься производством прессованных ящиков для стартерных батарей.

Крупный акционер и председатель Наблюдательного совета все больше и больше забирал бразды правления в свои руки. Уже в 1925 году у Квандта появился офис в Главном управлении на Асканишерплатц, и скоро директора заметили, что на предприятии подули новые ветры. Первый конфликт разразился, когда речь зашла о том, чтобы привести основной капитал акционерного общества в соответствие с новыми стабильными деньгами. Руководители фирмы предложили Квандту снизить капитал с 40 до 16 миллионов марок. Он понял цель этого намерения: «Это было, конечно, проще всего для дирекции. Такое снижение облегчало получение прибыли от огромных резервов, имевшихся у фирмы, позволяя, без особых усилий, создать новые средства». Гюнтер Квандт предложил, со своей стороны, сокращение до 30 миллионов. В итоге посредником выступил Мюллер, пенсионер фирмы, и капитал был определен в размере 20 миллионов.

С основателем фирмы, который в свои 73 года каждый день приходил на предприятие и вникал во все детали, Гюнтер Квандт хорошо ладил. Молодой предприниматель ценил качества и достижения старшего, который основал AFA и поднял фирму до положения ведущего предприятия отрасли. Мюллер, у которого не было детей, видел в Квандте подходящего преемника и доверил оборотистому суконному фабриканту продолжить дело своей жизни.

А вот 70-летнего коммерческого директора фирмы по фамилии Берлинер Квандт не любил. Дело в том, что он очень хотел взять в свои руки все нити управления фирмой: он видел себя активным фабрикантом, а не просто председателем Наблюдательного совета. Гюнтер хотел не только управлять своим владением, но и создавать. Постепенно крупный акционер подверг ревизии всю систему управления делами на фирме AFA. Проверялись все отделы, будь то лаборатории, бухгалтерия или отдел кадров. Квандт тщательно изучал работу всех сотрудников.

Он мечтал построить завод в Великобритании. Перед Первой мировой войной AFA открыла в Манчестере дочернее предприятие, которое благодаря отличному качеству своей продукции могло переманить некоторые заказы у британских конкурентов. После войны завод отошел британским конкурентам в качестве военного трофея. С тех пор AFA имела в Лондоне только маленькое торговое представительство. В ноябре 1926

года Квандт лично стал подыскивать участок земли в окрестностях Лондона и купил заброшенный оружейный завод, чтобы запустить там производство аккумуляторов.

Глава 9. «Это был рок»

Отчуждение и удар судьбы

В то время как с экономической точки зрения Гюнтер Квандт шел все время в гору, а его состояние день ото дня росло, в семье накапливались проблемы и заботы. Трое детей Шульце, которых Квандт взял к себе, были трудными и, по мнению хозяина дома, «плохо воспитанными». Особенно его огорчало, что 15-летний Йохен Шульце оказывал очень большое влияние на своего ровесника Герберта Квандта. Однажды отец узнал, что оба мальчика выкуривали до 20 сигарет в день.

Магда, которой было всего 23 года, устала от сложных семейных отношений. Муж понимал ее положение и описал его так: «Если для молодой женщины трудно уже то, что нужно воспитывать двоих больших мальчиков от предыдущего брака своего мужа, то задача не становится легче, если к ним добавляется собственный ребенок. Но если вместе с ними должны воспитываться еще и трое чужих детей, то это выше всяких сил». От загруженного делами мужа она не могла ожидать помощи: Квандт уходил из дома в семь часов утра, уезжал в Берлин, обедал чаще всего в городе и возвращался домой поздно вечером. Часто он и ночевал в Берлине, чтобы сэкономить время на поездке в Нойбабельсберг. В этих случаях Гюнтер проводил ночь в доме на Франкеналлее.

В этих обстоятельствах отчуждение супругов, которые, вероятно, никогда и не были очень близки, еще более усугублялось. Совместная жизнь не становилась легче оттого, что Квандт продолжал пытаться воспитывать молодую жену. Ему, например, не нравилась ее привычка завтракать в халате. Для него, человека, сформированного империей, это было признаком внутренней несобранности. Магда, со своей стороны, воспринимала мужа как человека холодного. Эту холодность она усматривала и в его отношении к детям. На свое 16-летие Герберт получил в числе многочисленных подарков и конверт от отца. В нем находилась открытка, на которой было написано: «Моему дорогому Герберту еще один подарок в размере 25 рейхсмарок за каждый месяц будущего года, в который он не выкурит ни одной сигареты». Герберт отреагировал неожиданно сентиментально. Он тихо сел в угол и читал открытку снова и снова. «Глаза его наполнились слезами», — заметил отец. Магда упрекнула мужа в том, что он испортил сыну праздник. Сам же он видел в

предложении денег «может быть, не очень красивый, но действенный способ», поскольку в конце концов Герберт принял решение в пользу денег и бросил курить.

Но не только 20 лет разницы в возрасте мешали Гюнтеру Квандту относиться к жене как к равноправной партнерше. Видимо, такой подход в принципе был чужд его натуре. А она, в свою очередь, не умела безропотно подчиняться, будучи для этого слишком самоуверенной. Ее биограф Ганс-Отто Мейснер пишет: «Если бы Магда была мягкой, нежной женщиной, все могло бы быть по-другому. Тогда она, вероятно, плакала бы или обольщала его, стремясь пробудить в нем деликатные чувства. Но она этого не может. Ее гордость требует скрывать свои эмоции, а не делать из них шоу».

У супругов не было общих тем для разговоров. Каждый вечер Квандт слушал отчет своей жены о том, что было нового у детей, но ему даже не приходило в голову рассказывать ей о своих делах. Предприниматель жил в другом мире. Он неустанно работал над осуществлением своих планов, создавал промышленную империю, стремясь таким образом увековечить имя своей семьи. Он уже давно был богат и не думал больше о материальных проблемах. Гюнтер Квандт был занят делом своей жизни — созданием чего-то настолько крупного и прочного, что пережило бы его самого. Он мыслил поколениями.

В то время как отношения между супругами становились все более прохладными, все более тесной становилась дружба между Магдой и ее пасынком. Она сумела заинтересовать его искусством и литературой. Гельмут восторженно рассказывал отцу: «Мы с мамой занимаемся обычно после обеда — это очень интересно! Она рассказывает мне о прекрасных книгах, учит понимать искусство».

Постепенно подросток становился связующим звеном между супругами. Гельмут страдал, когда родители ссорились, и в такие моменты часто вставал на сторону мачехи. Магда Квандт тоже страдала от своего замужества, и морально, и физически. В 1925 году, когда ей не было еще 24 лет, она отправилась на лечение в Бад-Наухейм, а после этого — на дачу во Флимс в Граубюндене. Сопровождал ее только Гельмут: к этому моменту ей уже не хотелось путешествовать со своим мужем. Весной 1926 года Квандт предложил жене поехать вместе на четыре или пять недель в Египет и Палестину. В отличие от предыдущих поездок, когда с ними ездили дети или друзья семьи, на этот раз он хотел быть с Магдой вдвоем. В своих воспоминаниях он записал: «К сожалению, она отвергла это предложение. Причины, собственно говоря, не было». Квандт поехал один через Италию на Восток, но

раз в два дня писал жене письма. Она ответила ему всего один раз, и очень коротко.

Осенью 1926 года Гельмут Квандт покинул дом своих родителей в Берлине. 18-летний юноша окончил школу и прошел шестимесячную практику на фирме Siemens-Schuckert. Теперь он должен был на девять месяцев отправиться в Лондон, чтобы учиться в колледже. По словам биографа Магды, именно ей принадлежала идея отправить Гельмута на долгое время за границу. Причину этого он видит в создавшемся деликатном треугольнике. Магда Квандт была достаточно умна, как пишет Мейснер, «чтобы видеть опасность, которая может возникнуть из такой романтической юношеской увлеченности».

Квандт тоже считал, что Гельмуту будет полезно набраться заграничного опыта и выучить языки. Как ранее его отец, Гюнтер надеялся, что старший сын со временем займет его место. Учебу сына он организовал лично. Гельмут жил в пансионе, но находился под присмотром австралийского коммерсанта Линда, который в то время представлял фирму AFA в Англии.

Неизвестно, повлиял ли на это отъезд сына или нет, но в его отсутствие супруги Квандт стали ближе друг другу. Магда снова забеременела, однако в 1927 году у нее случился выкидыш. Гюнтер попытался уговорить жену поехать на Ривьеру, но снова получил отказ. Тогда он, возможно, в пику жене, пригласил поехать с ним обеих дочерей своих соседей в Бабельсберге. Еще до этой поездки Квандт должен был по делам отправиться в Лондон. Увидев там своего сына, он понял, что мальчику не мешало бы заняться своим здоровьем. Не долго думая, отец решил взять с собой во Францию также и сына.

В своих воспоминаниях, не предназначенных для публикации, Квандт позднее писал, что его жене не очень понравилось, что он тогда взял сына с собой на Ривьеру, — «причины этого я так и не понял». Не вполне понятно, почему Квандт упоминает об этом лишь десятилетия спустя. Хотел ли он тем самым намекнуть, что жена и сын, возможно, хотели встретиться, пока он был во Франции? Отвечала ли Магда Квандт на пылкую любовь своего пасынка?

Когда Гюнтер Квандт вернулся весной 1927 года в Берлин, атмосфера в доме сразу же накалилась. Супруги ссорились по пустякам. Это была неравная борьба. Грубый характер Квандта, не привыкшего никому уступать в деловой жизни, легко сломил сопротивление жены. Магда реагировала, как это часто бывало в ее жизни, болезнью. «Она была очень нервозна и потребовала, чтобы ее отвезли в Наухейм. Туда она тоже поехала одна», — писал Квандт. Он боролся за свой брак. Через три недели лечения

Гюнтер посетил жену в Бад-Наухейме. «В первый раз я почувствовал, что совершил серьезные ошибки по отношению к Магде», — писал он в своих воспоминаниях. Но в чем они состояли, он не объяснил.

В июле 1927 года, как и было запланировано, Гельмут отправился из Лондона в Париж, где он должен был задержаться на некоторое время, чтобы закрепить свои языковые навыки. Гюнтер Квандт все устроил для сына: был заказан номер в гостинице, молодого человека ждали многочисленные партнеры по бизнесу его отца. Но не успел он приехать в Париж, как почувствовал сильные боли в животе. В гостинице был врач, который диагностировал аппендицит и посоветовал срочную операцию. Он проинформировал больницу, заказал койку в клинике и вызвал скорую помощь. Операцию врач хотел делать сам.

Магда Квандт была в Берлине, когда посыльный принес телеграмму из Парижа, где говорилось о болезни Гельмута: с сильными болями он был доставлен в клинику и прооперирован. Операция прошла успешно, но тем не менее желательно, чтобы приехали родители. Магда оповестила мужа, который находился в то время по делам в Вестфалии. На следующее утро она поездом уехала из Берлина в Париж. В Билефельде к ней присоединился Гюнтер Квандт, и они доехали вместе до Дортмунда. Он оставил свой заграничный паспорт в письменном столе в Берлине и не мог сразу ехать с женой в Париж. Кроме того, у него были сомнения, нужно ли вообще навещать выздоравливающего. Супруги договорились, что Магда даст телеграмму в Берлин, как только увидит Гельмута, и сообщит, как он себя чувствует.

В телеграмме, которую Квандт получил от жены, речь шла о впрыскиваниях поваренной соли. Это показалось ему опасным, и он решил ехать во Францию. Когда Квандт прибыл в больницу, Гельмут уже начал выздоравливать. Поскольку оставалась опасность паралича желудка, его наблюдал специалист по желудочно-кишечным заболеваниям. На следующий день врач сказал отцу: «Сегодня первый день ваш сын вне опасности» — и посоветовал родителям найти маленький ресторанчик, чтобы отпраздновать выздоровление.

После ресторана Квандт отправился в гостиницу, а Магда вернулась в клинику. Все предыдущие ночи она тоже провела у постели больного. Врачи просили ее по возможности не давать мальчику снотворных, но так как он не мог уснуть, Магда все же дала ему под утро лекарство. На следующий день во время обхода врачей присутствовал и Гюнтер Квандт. Он не понимал, что

говорили французские врачи, но жена перевела ему: «Сестра должна под вечер сделать масляную клизму». У Квандта возникли сомнения, но Гельмут попросил отца не вмешиваться. Самым лучшим было бы, если бы он пошел погулять, оставив его с матерью. Если он хочет для него что-нибудь сделать, то мог бы принести несколько иллюстрированных журналов. Квандт покинул клинику. Когда он вернулся, жена встретила его ужасной новостью: когда сестра делала клизму, мальчик кричал от боли. Врач установил, что сестра вместо чистого масла взяла раствор, состоявший наполовину из воды. Позже выяснилось, что это была беженка из России, не имевшая медицинского образования.

Врачи не знали, что делать. К счастью, Гельмут немного успокоился. Отец пытался подбодрить мальчика, рассказывал ему о доме в Бабельсберге, о совместной поездке осенью в США. И тут Гельмут сказал родителям: «Вы должны всегда любить друг друга». Что ощущал Квандт в этот момент, он описал в своих воспоминаниях: «У меня сжалось сердце, это прозвучало как слова прощания. Возникло предчувствие: если Гельмут умрет, наш брак распадется. Он был тем мостиком, который соединял нас друг с другом».

Около девяти часов вечера мальчик уснул. Отец пошел ужинать, Магда осталась у кровати больного. Когда Квандт вернулся, его сын снова страдал от боли. Гельмут попросил о новой операции, но врачи отказались. Часами родители вынуждены были наблюдать, как мучается их сын. Последние связные слова он адресовал Гюнтеру: «Я с таким удовольствием помог бы тебе в твоей большой работе, мой дорогой отец». Около шести часов утра мальчик умер.

Магда оставалась у постели умершего, она крепко спала от переутомления. Гюнтер Квандт встал и вышел на свежий воздух. Он вернулся с большим букетом красных роз, которые разложил по всей кровати. Позже труп в свинцовом гробу перевезли по железной дороге из Парижа в Притцвалк. В траурной церемонии в связи с кончиной сына хозяина принимали участие все сотрудники суконной фабрики. Свои чувства Квандт позже описал так: «Я потерял моего любимого, хорошего мальчика, того, которым я всегда так гордился, для которого я все строил».

Смерть Гельмута Квандта была следствием целой цепи роковых стечений обстоятельств. Неопытный врач, неквалифицированная санитарка. Обвинял ли Гюнтер Квандт кого-либо в смерти сына, неизвестно. «Это был рок», — писал он в своих воспоминаниях. Но кое-что, похожее на упрек, он все же высказал: «Как могло случиться, что почти здоровому Гельмуту, несмотря на предупреждение врачей, было дано снотворное, что

повлекло за собой паралич кишечника, который врачи пытались устранить с помощью масла?» Это снотворное Гельмут Квандт получил от своей мачехи.

Глава 10. «Никто так хорошо не подходит, как Вы»

Восхождение Квандта в хромающей оружейной фирме

Если правда то, что написал Гюнтер Квандт о своем восхождении в фирме Berlin-Karlsruher Industriewerke (Индустриальные заводы Берлин-Карлсруэ), то сам он не прилагал к этому никаких усилий. Напротив, другие крупные акционеры были заинтересованы в том, чтобы видеть его во главе фирмы. Однако правдивость этой версии вызывает сомнения, так как у Квандта после войны были причины выставлять упомянутую фирму в не самом выгодном свете.

Настоящее название Berlin-Karlsruher Industriewerke предприятие получило лишь в 1922 году. 26 предшествующих лет оно называлось Deutsche Waffen- und Munitionsfabriken (DWM; Немецкие заводы по производству оружия и боеприпасов) и было одним из крупнейших немецких концернов, производящих вооружение. Его история начиналась во времена франко-германской войны.

По рассказам Квандта, в 1928 году его посетил банкир Пауль Хамель из банка Sponholz, состоявший с 1923 года членом Наблюдательного совета аккумуляторного завода. Они были дружны с того времени, когда заполучили фирму AFA. Теперь банкир хотел узнать у Квандта, есть ли у него акции Berlin-Karlsruher Industriewerke. Гюнтер Квандт владел несколькими долями, но этого было слишком мало, чтобы оказывать какое-либо влияние. Хамель спросил об этом потому, что опять хотел настроить определенный круг акционеров против руководства фирмы, однако в данном случае он намеревался блокировать не увеличение капитала, а его уменьшение. Генеральный директор фирмы Пауль фон Гонтард планировал сократить основной капитал в два раза, вследствие чего акционеры должны были получать меньше дивидендов. Хамель же считал, что у фирмы достаточно резервов, поэтому сокращение капитала не было необходимостью. Кроме того, он поместил объявления в соответствующих газетах, чтобы найти акционеров, которые согласились бы голосовать на общем собрании против руководства фирмы. Гюнтер Квандт также выразил желание передать банкиру права голосования по своим акциям.

У Хамеля были далеко идущие планы. Если бы удалось

мобилизовать большинство против истеблишмента фирмы по вопросу капиталовложений, отсюда было бы недалеко до перехвата власти на фирме. Он сам стремился войти в ее Наблюдательный совет, надеясь, что в ходе переговоров можно заполучить еще одно место в контрольном органе. Поэтому он спросил Квандта: «Приняли бы Вы вместе со мной участие в работе Наблюдательного совета?» Тот ответил: «Несомненно».

На общее собрание Berlin-Karlsruher Industriewerke акционеры собрались в одну из суббот в июле 1928 года. Квандт был дома, когда ему позвонил Хамель. Банкир возбужденно сообщил, что собрание проходило неожиданным образом: ведомая Хамелем оппозиция собрала такое огромное большинство, что Наблюдательный совет сложил свои полномочия. После этого собрание было приостановлено, так как нужно было выбирать новый состав Наблюдательного совета. Хамель хотел узнать у Квандта, нет ли у него внушающих доверие кандидатур, которые можно было бы делегировать в контрольный орган. Квандт предложил своего двоюродного брата и советника Курта Шнейдера.

Примерно в два часа у Квандта опять зазвонил телефон: это снова был Хамель. Он сказал, что новый Наблюдательный совет избран и проводит сейчас свое первое заседание. «Не могли бы Вы прямо сейчас сесть в машину и приехать?» Гюнтер Квандт отправился на Доротеенштрассе, где располагалась фирма Berlin-Karlsruher Industriewerke. Как только он открыл дверь в зал, навстречу ему устремились заседавшие: «Поздравляем Вас, господин Квандт». — «Но с чем же?» — «Мы только что избрали Вас председателем Наблюдательного совета».

В своих воспоминаниях Квандт утверждает, что руководящий пост на фирме Berlin-Karlsruher Industriewerke свалился на него с неба. «Итак, выбор был сделан, и я с акциями на 50 000 марок, не обремененный знанием дел, стал председателем Наблюдательного совета 30-миллионной фирмы», — писал он о произошедшем событии. В это трудно поверить, но, с другой стороны, не исключено, что так оно в действительности и было. К тому времени Гюнтер Квандт имел в экономических кругах славу успешного менеджера, который умел создавать в целых отраслях, например в калиевой промышленности, новые структуры и с удивительной легкостью переходил с одного поля деятельности на другое.

Deutsche Waffen- und Munitionsfabriken в конце 1920-х годов переживали спад. Казалось, что славные годы прошли. В XIX веке завод по производству боеприпасов продавал свою продукцию в Германию, Австро-Венгрию, Англию, Италию. В кооперации с

производителями пушек на фирме Krupp в Карлсруэ разрабатывали и изготовляли стволы орудий. В 1897 году фирме удалось вступить во владение предприятием Mauser-Werke в Оберндорфе. С 1899 года DWM выпускала в Берлине парабеллумы.

Во время Первой мировой войны предприятие существовало на пределе своих возможностей. На заводах Карлсруэ и Гретцингена работа шла день и ночь. Кайзеровской армии поставлялись сотни миллионов снарядов для пехоты, патронных гильз и капсюлей. «Расход материалов на фронтах превосходил все прежние представления», — записано в одном из документов фирмы.

Директора фирмы надеялись, что после войны они смогут пополнить армейские запасы, но вышло по-другому. Страны-победительницы запретили изготовление новой военной продукции, определив Германии в Версале широкомасштабное разоружение. Разрешены были только сухопутные войска на 100 000 человек и флот на 15000. Их вооружение было сокращено до уровня гражданской армии. Немецкое оборудование для производства оружия и боеприпасов нужно было уничтожить или сдать. Большей частью оно шло в Англию и Францию. Фирма DWM пыталась спасти производство, перестраиваясь на изготовление такой гражданской продукции, как зубчатые колеса, винты, сверла. Часть оборудования тайно передавалась в металлолом, откуда позже его предполагалось выкупить.

Как и другим фирмам, производившим вооружение, DWM после войны было чрезвычайно тяжело проникнуть в новые отрасли. В металлургии действовало много специализированных фирм, которые ожесточенно защищали свои рынки. Оружейные мастера пытались выпускать походные фляги, кухонную утварь и металлические шланги. Заказ от рейхсвера и охранной полиции на 40 000 автоматических пистолетов к началу 1920-х годов и производство охотничьих и спортивных винтовок на фирме DWM были единственной прежней продукцией.

Возглавив в 1928 году Наблюдательный совет, Квандт быстро составил себе представление о фирме и ее продукции. Его вывод был таков: «Степень занятости очень низкая, в некоторых областях — почти нулевая. Изготавливались швейные машины, посеребренные столовые приборы (как на фирме WMF в Гейслинге), прядильные катушки и центрифуги для искусственного шелка, ткацкие станки, шарикоподшипники — в больших количествах, но на устаревших машинах».

Он сформировал экономический комитет, куда вошли он сам, Роде и Хамель. Генерального директора Пауля фон Гонтарда

быстро сместили. Вскоре Гюнтер Квандт стал бесспорным владыкой также и этой фирмы. «Новый дух и новая воля окрыляли фирму», — такими словами описывались перемены на DWM. Квандт отделял устаревшие части предприятия и сдавал в аренду не использовавшиеся больше заводы. Один такой завод достался фирме General Motors. Концерн начал под его руководством выпускать на фирме Mauser-Werke в Оберндорфе машины для упаковок массового спроса и вычислительную технику. Огромных прибылей, как было когда-то при производстве вооружений, это не приносило.

Квандт и другие тайно надеялись, что смогут продолжить традицию и снова производить оружие. «Хотя в тактических вопросах они и отличались от Гонтарда, но Роде и Квандт также относились к фракции представителей военных промышленников, которые без колебаний разгромили Веймарскую республику и делали все, чтобы преодолеть ограничения на вооружения, которые были наложены Версальским договором», — писал историк из Гамбурга Карл Хайнц Рот.

В юбилейном адресе, датированном 1939 годом, сказано о трудных годах фирмы DWM: «Рентабельность оставшихся предприятий удалось стабилизировать. И если даже должно было пройти еще много лет, прежде чем можно было выплачивать дивиденды, отныне владельцы долей были защищены от потерь. За все еще крупным, восстановленным и обновленным производством заботливо ухаживали с твердой уверенностью, что не за горами возрождение нации, которое разорвет оковы Версаля».

Глава 11. «В духе полюбовной договоренности»

Измена и развод в семье Квандт

В 1927 году, через несколько месяцев после смерти Гельмута, Магда и Гюнтер Квандт отправились в поездку по США. Супруги надеялись таким образом немного прийти в себя после трагического события. Гюнтер хотел, как он говорил, «совместить решение деловых задач с отдыхом». За возможность вырваться хотя бы на время из тяготившей ее жизни в Берлине Магда Квандт согласилась даже с тем, что ей придется оставить шестилетнего Гаральда одного на целых полгода.

Чета Квандт ехала через Париж в Шербург, где они сели на корабль «Berengeria». Это было конфискованное после войны немецкое океанское судно «Imperator». В поездке их сопровождали супруги Рудерборг. Карл Рудерборг уже давно входил в Правление фирмы AFA, с ним Квандт предпринял еще свою первую поездку в США. Технический специалист был женат на американке, дочери американского адмирала, и Магда Квандт чувствовала себя в ее обществе прекрасно. Во время поездки на пароходе она наслаждалась светской жизнью.

По прибытии в Нью-Йорк после ряда визитов к партнерам по бизнесу началась поездка по штатам. Путешественники посетили Филадельфию, Бостон, Буффало, Ниагарский водопад и автомобильную столицу Детройт, где вчетвером осмотрели заводы Chrysler и Lincoln. Останавливались они везде в лучших отелях. Однако вскоре дамам наскучили посещения предприятий, и Квандт воспринял это с пониманием, о чем свидетельствуют его записи: «Когда мы взяли с собой наших дам в Мадисон (Висконсин) на два завода сухих батарей и показали им в Чикаго две скотобойни Armour, они забастовали и решили больше не ездить с нами на промышленные предприятия».

В Нью-Йорке чета Квандт простилась с супругами Рудерборг, которые возвращались в Германию. Была середина января 1928 года, когда Магда и Гюнтер Квандт предприняли длительную поездку по Америке, чтобы отдохнуть и познакомиться со страной. По просьбе Квандта American Express составил программу пребывания, заранее заказав номера в гостиницах, билеты на поезда и пароходы. Сначала они отправились в 36-часовую поездку на поезде из Нью-Йорка в Палм-Бич, где

отдыхали три недели под солнцем Флориды. Затем сели на пароход в Веракрусе и отправились в Гавану. Во время краткого пребывания в мексиканском городе Пуэбло им довелось пережить небольшое землетрясение. В Мексике они посмотрели бой быков и посетили пирамиду Солнца и Луны.

За границей Магда снова ожила. Если раньше она посвящала всю себя семье и детям, то здесь наслаждалась светской жизнью и повсюду вызывала восхищение. Она писала своей матери с почти нескрываемым тщеславием: «Как и следовало ожидать, я здесь в центре внимания. Голубоглазая белокожая блондинка — такого здесь еще не видели. На меня все глазеют с удивлением и восхищением. Того и гляди, какой-нибудь восхищенный мужчина бросится к моим ногам. Остальное общество темное и старое! Поэтому восхищенные взгляды достаются мне одной...»

Гюнтеру Квандту очень понравилась Куба. «Какая благословенная земля, какой прекрасный город и какие великолепные окрестности!» — писал он. Вместе с Магдой промышленник посетил плантации табака, сахарного тростника и ананасов. В Гаване они побывали на карнавальном шествии, а затем продолжили свою поездку на голландском пассажирском судне «Veendam», далее супруги посетили Ямайку, пересекли Панамский канал и прибыли в Панаму и Колон. Они также осмотрели место перевалки нефти Курасао, познакомились с Венесуэлой, посетили Тринидад, Барбадос и Мартинику. В Пуэрто-Рико супруги побывали на кофейных плантациях. И лишь на Бермудских островах они наконец немного отдохнули.

Впервые за долгое время отношения между супругами снова стали безоблачными. Не обремененный делами Гюнтер Квандт был раскован. Совместные прогулки сблизили супругов, долгие годы живших врозь. Магда писала своей матери: «Гюнтер очень весел, а я — по его желанию — придумываю все время новые маршруты».

По возвращении в Берлин жизнь изменилась для Магды также в лучшую сторону. Квандт, который опять был сильно загружен, предоставлял жене больше самостоятельности. Он не вмешивался в вопросы домашнего хозяйства, перестал спрашивать по утрам, что она собирается делать в течение дня. У Магды Квандт было больше денег, чем раньше. Она могла шить себе одежду в лучших ателье. Ради нее супруг снова стал посещать большие балы. Так как он не умел и не хотел танцевать, то приглашал с собой молодого двоюродного брата.

Но даже став более терпимым и внимательным, Гюнтер Квандт не смог спасти свой брак: чувства Магды давно охладели. Конечно, Квандт предоставил ей во многих отношениях

прекрасную жизнь, она не знала материальных забот, но счастливой и благодарной себя не чувствовала. По оценкам людей, которые ее знали, Магда сама была, скорее, холодным человеком. Однако при этом у нее была потребность быть любимой. Ей было всего 27 лет, когда она попросила своего мужа о разводе. Но для Квандта об этом не могло быть и речи.

И тогда Магда ему изменила. На одном из балов она познакомилась со студентом из хорошей семьи. По рассказам ее биографа Мейснера, который ссылается на Элло Квандт, ближайшую подругу Магды, молодой человек шептал ей на ухо во время первого танца: «Вы несчастны. Я Вас люблю...» Мейснер не называет его имени, но, по словам матери Магды, его звали Фриц Гербер. Он был на несколько лет младше Магды и происходил из лучшей семьи Рейнской области. Фриц был настолько богат, что ему не нужно было поторапливаться с учебой. Очень элегантный, с прекрасными манерами, он был обаятельным романтиком.

Элло Квандт завидовала своей подруге: ее любовник был идеальным партнером для скучающей супруги. У Гербера всегда имелось время для Магды: он с радостью сопровождал ее на концерты и в театр, катался с ней на машине и совершал прогулки. Магда была беспечна и не стесняясь появлялась с любовником в обществе.

Заметил ли Гюнтер Квандт изменения в своей жене, были ли у него подозрения на сей счет, говорили ли ему об этом, осталось тайной. По мнению Мейснера, промышленник попросил частного детектива летом 1929 года проследить за женой, и через некоторое время у него были доказательства ее неверности. Когда он с раздражением сообщил ей об этом, она во всем призналась. Квандт был глубоко задет и реагировал резко: его жена должна была немедленно покинуть дом. Он дал ей время лишь упаковать пару чемоданов, и она уехала на такси к своей матери. Августу Беренд разрыв не удивил.

Своей изменой Магда Квандт весьма легкомысленно поставила на карту все. Из признания неверности вытекало, что развод произошел по ее вине, следовательно, она лишалась права заботиться о своем сыне. Она также не могла претендовать на то, чтобы Квандт содержал ее после развода. На что она должна была жить?

По совету Элло Квандт она посетила известного берлинского адвоката, но и он не смог ее обнадежить. В этой отчаянной ситуации Магда предприняла попытку вымогательства по отношению к Гюнтеру с помощью писем молодых женщин, которые она нашла в его письменном столе еще несколько лет назад. После того, как ее выгнали, как сообщает Мейснер, она

тайком проникла на виллу в Бабельсберге и унесла компрометирующие мужа документы. Биограф так описывает события: «Ее адвокат просит господина Квандта о визите. Известные письма упоминаются лишь вскользь. Далее юрист говорит о доле вины супруга в распаде брака, указывая на то, что о настоящей супружеской жизни уже давно не могло быть и речи — с того момента, как Магда попросила мужа о разводе. Однако до его отказа развестись с ней она была, бесспорно, образцовой женой. Квандт, ставший тогда более спокойным и рассудительным, соглашается на развод. Письма остаются в сейфе адвоката, причем никто не может с уверенностью сказать, сыграли они свою роль или нет».

В своих воспоминаниях Квандт ни словом не упоминает о неверности жены. Если первую встречу с нею он описывал во всех деталях, то об окончании этой связи он лишь кратко сообщил: «Летом 1929 года я развелся с Магдой Ритшель». Надо полагать, промышленник быстро справился с личной драмой. Он чувствовал свою вину в распаде брака, которая заключалась, по его мнению, в чрезмерной загруженности работой. «При моей занятости я не мог заботиться о Магде так, как это было необходимо и как она того заслуживала. За это я упрекал себя. Но как часто мы, люди, взваливаем на себя вину, не будучи в сущности виноватыми», — пишет он в воспоминаниях. Но есть и другая запись: «Даже когда наши пути разошлись, я всегда думал о ней с уважением».

Беспокойство Магды о своем материальном положении оказалось полностью безосновательным. Гюнтер проявил щедрость, что было для нее неожиданностью. При этом решающую роль сыграло то, что она хотела взять к себе их общего сына Гаральда, с чем Квандту пришлось согласиться. К моменту развода ребенку исполнилось восемь лет, и он был привязан к матери больше, чем к отцу. Квандт ни в коем случае не хотел, чтобы мальчику жилось хуже, чем раньше. У него не было другого выбора: он должен был создать своей бывшей жене условия для обеспеченной жизни.

Гюнтер Квандт взял на себя письменное обязательство ежемесячно выплачивать супруге по 4000 марок. Кроме того, она получила 50 000 марок на обустройство новой квартиры. На случаи болезни промышленник отложил еще 20 000 марок. Было также решено, что Гаральд Квандт останется с матерью до 14 лет, а затем вернется к отцу: юноша унаследует половину промышленной империи, и к этому отец хотел его основательно подготовить. Кроме того, Квандт хотел заранее исключить, чтобы у сына был отчим: Магда должна была подписаться под тем, что

она сразу вернет сына отцу, если снова выйдет замуж. После того как все было урегулировано, Гюнтер Квандт повел свою бывшую жену в фешенебельный ресторан «Hogeher». В 27 лет Магда Квандт была свободна, а ее материальное положение обеспечено, но перед ней стояла задача наполнить свою жизнь новым содержанием.

Глава 12. «То, что ему было предназначено жизнью»

Юность Герберта Квандта и мировой экономический кризис

Герберту Квандту было девять лет, когда умерла его мать. В десять ему запретили читать и он должен был оставить школу. Ему было пятнадцать, когда в семью вошли трое круглых сирот. В семнадцать он потерял своего брата Гельмута. У Герберта Квандта не было безоблачного детства.

До смерти матери в 1918 году Герберт почти не знал отца: Гюнтер Квандт уже много лет работал в Берлине. Лишь во время похорон матери, как признался десятилетия спустя Герберт, он впервые «почувствовал и осознал», что «у него есть отец». Искренность чувств отца по отношению к нему и к его брату навсегда осталась в памяти. Гюнтер Квандт любил своего второго сына. Но с точки зрения промышленника, Герберт не был тем, кто смог бы когда-нибудь возглавить империю, поскольку сам нуждался в опеке. Поэтому, когда старшему Квандту было предложено имение Северин в Мекленбурге, он горячо взялся за дело.

Имение было расположено очень удобно — на небольшом возвышении там были поля, луга и леса. Управляющим Гюнтер Квандт пригласил своего шурина Вальтера Гранцова. Сам предприниматель, несмотря на свою занятость, также принимал участие в строительных работах на площади в 1000 гектаров. «Когда мы вступили во владение имением 10 ноября 1921 года, в лесу росли шестидесятилетние деревья, на лугах не было дренажа, дорога не была вымощена булыжником и во время дождя превращалась в болото». Гюнтер Квандт отдал распоряжение собрать камни со всех полей, обработать их у каменотесов и выложить ими деревенскую дорогу. Он построил зернохранилища и семяочистительную установку, квартиры для работников и птицеферму на 3000 кур.

Герберт Квандт любил бывать в имении, иногда проводил здесь несколько месяцев подряд. Летом он помогал собирать урожай, учился ухаживать за лошадьми и работать с плугом.

Несмотря на лечение у разных врачей в школьные годы, зрение Герберта не улучшалось. Лишенный возможности читать, он должен был запоминать материал на слух. Но если вначале отец сомневался, сможет ли сын справиться с ситуацией, то

Герберт быстро доказал свою состоятельность. Конечно, по сравнению с другими инвалидами он был в привилегированном положении. Богатство отца позволяло ему получить образование у квалифицированных частных учителей, которые приходили к нему домой. Особенно мальчику нравился биолог Герман Бергер. В три часа утра он ходил с ним в лес, чтобы понаблюдать за косулей, и учил его различать птиц по их пению. В 15 лет Герберт Квандт начал играть на пианино. Он не мог читать ноты, но благодаря своей учительнице вскоре стал неплохо музицировать. Особенно он любил Бетховена. Мальчик пробовал играть на органе. Отец распорядился собрать инструмент у себя в доме, который был в два раза меньше, чем церковный. Так семья Квандт получила возможность исполнять произведения органной музыки в домашней обстановке.

Отец внимательно следил за успехами своего сына. Если ему казалось, что какой-то педагог, работавший с Гербертом, оставляет желать лучшего, его заменяли. Каждый год к пасхе Герберт Квандт должен был демонстрировать свои успехи в учебе перед коллегией учителей гимназии. Мальчик всегда воспринимал подготовку к этому испытанию как «настоящее мучение», однако так он дошел до последнего класса. Выпускной экзамен Герберт также сдавал экстерном перед коллегией учителей весной 1930 года в Потсдаме.

После смерти Гельмута отец стал смотреть на своего второго сына другими глазами. Он хотел видеть в нем человека, которому предстояло закрыть брешь, которую оставил его старший брат. Ушедший Гельмут должен был стать наследником империи Квандта. «То, что ему было предназначено жизнью, должен был теперь перенять его семнадцатилетний брат Герберт», — писал отец в своих воспоминаниях. Вопрос о том, что, может быть, Герберт хотел избрать другую дорогу в жизни, перед отцом не вставал.

Плохое зрение превратило Герберта Квандта в застенчивого интроверта, но он не оставлял надежду, что когда-нибудь сможет видеть лучше. Он был подростком, когда услышал такие прогнозы от одного опытного врача и попросил отца пригласить его. Врачу и его ассистенту действительно удалось существенно улучшить зрение Герберта. Кроме того, они помогли ему поправить его психическое состояние, связанное с заболеванием. Позже отец писал: «Они полностью восстановили в Герберте уверенность в себе».

Герберт Квандт захотел купить подержанную парусную лодку. Отец сомневался, стоит ли это делать, учитывая плохое зрение сына, но необходимую сумму дал. Катание на паруснике стало

для Герберта увлечением всей его жизни. Отцу, который сам никогда не занимался спортом, нравилось прежде всего то, что сын таким образом боролся со своим недугом. «Он научился управлять своей лодкой очень умело», — пишет с гордостью отец в своих воспоминаниях.

Герберт Квандт долгое время не осознавал, что смерть его брата должна изменить его собственный жизненный путь. Он не знал, какие планы строил его отец, и был уверен, что станет владельцем имения Северин. Ведь старший Квандт купил его именно для него и затратил немало средств на модернизацию поместья. Герберт всегда хорошо себя там чувствовал, но все же ему было бы интереснее попробовать себя в промышленности. Отец брал его с собой на фирму, на обеды на предприятии и в короткие поездки, и мальчику нравился этот мир.

По окончании школы Герберт Квандт, как и его брат, получил возможность провести некоторое время за границей. Четыре месяца он прожил в Англии, преимущественно в Лондоне, и еще столько же — во Франции. Это время он провел, совершенствуя свои знания языков. Гюнтер Квандт не ждал от сына, что он будет учиться в университете или работать на каком-нибудь дружественном предприятии.

Юношеские годы Герберта Квандта пришлись на время всеобщего процветания, но его вступление в профессиональную жизнь совпало с экономическим кризисом, охватившим весь промышленный мир. Предпосылки кризиса Гюнтер почувствовал еще во время своей поездки в США в 1927 году. Впервые за 20 лет предприниматели столкнулись там с трудностью сбыта продукции. У клиентов был очень широкий выбор: предложение машин, радиоприемников и холодильников превышало спрос.

Крах наступил 29 октября 1929 года. На Нью-Йоркской бирже курсы акций вдруг посыпались камнепадом. Теперь американцам пришлось расплачиваться за то, к чему они уже привыкли: покупать акции в кредит. Даже домохозяйки и студенты брали у банков в долг, чтобы вложить эти деньги на бирже. Все было хорошо до тех пор, пока все только покупали: казалось, что наступил необратимый экономический подъем. В действительности же образовался спекулятивный пузырь, и очень скоро курсы перестали соответствовать доходности фирм. Когда позже пузырь лопнул, разразился крупнейший в истории мировой экономический кризис.

Поскольку спекуляция базировалась большей частью на кредитах, за крахом курсов последовал ликвидационный кризис. Почти каждый мелкий и крупный акционер был вынужден продать все, что у него было, чтобы соответствовать своим

обязательствам. Тем самым под еще большим давлением оказывались цены и курсы акций, а также другие вклады. За одну ночь миллионеры лишились своего состояния, а пенсионеры — своих сбережений. Всю нацию охватила паника.

Предшествующий акционерный бум наблюдался прежде всего в Америке. Тем не менее банкротство потянуло за собой и экономику Европы.

Описываемое явление останется, возможно, уникальным в мировой истории: крах нескольких спекулянтов акциями на Уолл-стрит спровоцировал сокращение мирового производства в 1929-1932 годах на две трети.

После биржевой катастрофы США забрали свой капитал, вложенный за границей. Больше всего денег они инвестировали в Германии. Это произошло потому, что Штаты воспользовались бесхозными иностранными кредитами после того, как благодаря инфляции 1923 года германское государство, промышленность и сельское хозяйство за счет вкладчиков смогли освободиться от всех долгов. Губительным оказался тот факт, что германские должники использовали краткосрочные кредиты для долгосрочных инвестиций. Таким образом, в то время, когда потребовалось вернуть деньги, крупные банкротства были уже запрограммированы. Так оно и произошло: предприятия и коммуны сокращали свои инвестиционные планы, банки терпели крах, нацией овладевал пессимизм.

К тому моменту, когда по фирме AFA ударил кризис, на ней все обстояло хорошо. С тех пор как Гюнтер Квандт взял в свои руки все дела, предприятие неуклонно расширялось. На фирме кризис проявился прежде всего в том, что прекратились заказы на крупные аккумуляторные установки. Частично AFA могла закрыть эту брешь, продавая больше аккумуляторов для автомобилей. Но предприятие вынуждено было снизить цены — настолько, как это позволяли затраты. Но даже этого было недостаточно. Гюнтер Квандт разработал для концерна всеобъемлющую программу рационализации, полностью изменившую управление и сбыт, а также сократил рабочие места. Крупные увольнения прошли и на других предприятиях империи: Berlin-Karlsruher Industriewerke и Durener Metallwerke.

Безработица распространялась по всей стране как эпидемия. Число безработных увеличилось с 2,8 миллиона в 1929 году до 6,7 миллиона в 1932 году. Пособия выплачивались в течение полугода, но этих денег едва хватало на то, чтобы выжить. Безработный с женой и ребенком получал 51 марку в месяц, из них в среднем 32,5 марки уходило на оплату квартиры и отопления. На оставшиеся деньги семья могла купить по

полфунта хлеба на человека, немного маргарина и время от времени селедку.

Гюнтер Квандт, судя по всему, использовал время кризиса, чтобы увеличить свою долю в фирме AFA. При этом он попал под подозрение в обмане других акционеров относительно деловых планов концерна. Притцколайт описывает нашего героя как человека, который всегда прекрасно умел манипулировать настроениями «плохо информированных акционеров, побуждать их отказаться от своей собственности. Эту собственность затем хорошо информированные люди скупали сами или через посредников».

В первой половине 1930 года капитализация AFA выросла на 40 процентов. Ходили слухи о слиянии с AEG, но фирма опровергала их, заявляя, что у нее нет причин поднимать курс. AFA распространяла слухи, что плохая автомобильная конъюнктура заставила формировать производство сетевых радиоприемников. И поскольку производство аккумуляторов упало, это ударило по коммунам. Кроме того, многие мелкие акционеры продавали свои ценные бумаги. К своему удивлению, позже они выяснили, что AFA хотела предпринять выплату дополнительных дивидендов из резервов на случай ущерба от войны, о существовании которых знала только горстка посвященных. Вдобавок они узнали, что фирма, акционерами которой они раньше были, тайно, но с большим успехом начала выпуск сухих батарей.

«Magazin der Wirtschaft» разоблачал процессы, происходившие в концерне Квандта: «Правление все время прибедняется, побуждая тем самым акционеров расставаться со своей собственностью. Теперь же они узнают, что в течение 12 лет имелись в наличии не только 1,5 миллиона рейхсмарок в виде резервов, о которых никто не знал, но помимо этого четыре года назад запущено крупное производство, успех которого компенсировал неудачи в старых отраслях». Год спустя «Frankfurter Allgemeine» описывала предпринимателя и инвестора Квандта как «чрезвычайно способного мастера жонглирования всеми возможностями акционирования, ведущими к его господству». Даже если часть его предприятий во время депрессии переживала спад, лично Гюнтер Квандт давно уже был так богат, что мировой экономический кризис ему и его семье не принес никаких неприятностей. Как раз наоборот: он использовал время, когда заводы стояли, для длительного кругосветного путешествия. Герберт, которому было 20 лет, на этот раз поехал вместе с отцом.

Молодой человек, по его выражению, «был сражен»

предложением отца совершить кругосветное путешествие. У него были другие планы. В 1930 году на острове Нордерней он познакомился с милой молодой женщиной, Урзулой Мюнстерман, дочерью промышленного агента по происхождению из Вестфалии, жившего в Берлине. Молодые люди влюбились друг в друга и тайно обручились, но Герберт должен был ехать в Лондон и в Париж. По возвращении ему больше хотелось провести время со своей подругой, чем отправляться в путешествие, но перечить отцу он не мог. Гюнтер Квандт хотел видеть сына рядом с собой вовсе не в качестве сопровождающего. Ему хотелось подольше побыть рядом с ним, вдали от каждодневных дел, сблизиться и оказать на него определенное влияние.

Однако Герберт недолго сожалел о своем решении — поездка захватила его. Сначала на борту судна «Columbus» в Аравийском море они участвовали в костюмированном празднике, затем высадились в Бомбее и поехали в Дарджилинг, «самый красивый высокогорный курорт Гималаев», как писал Гюнтер Квандт в одном из своих писем. В Бенаресе они арендовали машину, чтобы добраться до Ганга, по которому плыли на барже. Отец с сыном посетили Камбоджу и Таиланд, а из Пекина Гюнтер Квандт написал домой о своих ощущениях от поездки на рикше: «Сначала нам было очень неловко, что незнакомый человек везет нас куда-то. Он, напротив, был горд, что мог везти незнакомых людей или нести их на носилках».

В Японии промышленника и его сына удивил энтузиазм, с которым работали люди («все вместе и экономно до самых мелочей»), на Гавайях молодые девушки надели им на шеи венки из цветов. Они посетили Лос-Анджелес, участвовали в празднике в Голливуде и на арендованном автомобиле проехали по побережью на юг, побывали в Мехико и развлекались затем в Сан-Франциско. В Нью-Йорке они восхищались построенным незадолго до этого Эмпайр-стейт-билдингом (Empire State Building) и мостом через Гудзон.

Вскоре после возвращения Герберт стал постигать профессию на практике. Выбора у него не было. Начинал молодой Квандт в августе 1931 года на аккумуляторном заводе в Хагене. Он был, как это называлось, «студентом-паяльщиком»: стоял у грязевого кронштейна, работал на формовке и монтаже. Сын промышленника жил, как и было положено, в доме тамошнего руководителя предприятия Германа Клостермана, жена которого позже заменила ему мать. Мастера, конечно, очень старались наилучшим образом передать технические знания сыну председателя Наблюдательного совета и гостю руководителя

предприятия, а интеллигентный молодой человек все впитывал. Затем отец отправил сына на собственные или дружественные фирме AFA предприятия в Бельгию и Англию. Знание языков и заграничный опыт Гюнтер Квандт считал обязательными: в этом отношении консерватор был современен.

В ноябре 1931 года состоялась официальная помолвка Герберта Квандта с Урзулой Мюнстерман, после чего невеста смогла поехать с ним в Англию. В то время как Герберт Квандт работал на аккумуляторном заводе и в его конторах, она окончила языковые курсы. Молодой человек не только усовершенствовал свои знания в области технического языка и коммерческих переговоров, но получил также впервые представление о том, как работает крупная промышленная организация на международном уровне.

Апогеем периода учебы и странствий молодого промышленника было пребывание в США. В августе 1932 года Герберт отправился на пароходе из Великобритании в США. Он должен был провести там почти пять месяцев в качестве практиканта на аккумуляторном заводе в Филадельфии. Перед 22-летним молодым человеком открывался совершенно новый мир. Хотя США переживали глубокий экономический кризис, это была индустриальная страна с самыми современными технологиями. Здесь были мастера массового производства. Герберт Квандт использовал свободное время для автомобильных поездок по стране. В начале пребывания он купил себе за 75 долларов двухместный шестицилиндровый «Chevrolet», который перед отъездом ему удалось продать за 110 долларов. Эта небольшая сделка восхитила Гюнтера Квандта, сын ему нравился.

В США Герберт Квандт научился любить свободу и бояться коммунизма: американская пресса тогда пестрела антикоммунистическими предостережениями. Сам он был в то время еще совсем неопытным в политике, в чем и признавался 40 лет спустя. Но вернувшись в Берлин в декабре 1932 года, Герберт непосредственно столкнулся с «растущей красной угрозой» как «устрашающим и крепнущим монстром». Однако на политическую сцену уже вышел Адольф Гитлер, который, как писал Герберт в 1979 году, «поднял знамя борьбы с коммунизмом в Германии».

1933-1945
Вооружение для Третьего рейха

Глава 13. «Красивая женщина по фамилии Квандт»

Магда Квандт становится Магдой Геббельс

Магде Квандт было 28 лет, когда она встретилась с Йозефом Геббельсом. Они вращались *в* совершенно разных кругах берлинского общества 1930-х годов: с варьете с одной стороны и политической неразберихой с другой. Магда и после развода с Гюнтером Квандтом оставалась вхожа в высшее общество города. Геббельс тогда был председателем местного отделения мелкой радикальной партии и заставлял говорить о себе благодаря возбуждаемым им политическим баталиям.

Логично было бы предположить, что разведенная супруга миллионера, которая умела ценить роскошную жизнь, испытывала глубокое отвращение к национал-социалистической партии. Трудно себе также представить, чтобы человек, подобный Магде Квандт, ценящий культуру и любящий путешествия, мог увлечься политикой радикальных правых. Берлин в эти годы был европейским Нью-Йорком, и у Магды сложились все возможности насладиться блестящей жизнью бурлящей метрополии. И тем не менее светскую женщину необъяснимо притягивал грубый фанатизм национал-социалистов. О причинах можно только догадываться. Возможно, ее манил резкий контраст новой среды с предшествующей жизнью.

После развода Магда жила в богатой семикомнатной квартире на Рейхсканцлерплатц, 2 в фешенебельной западной части Берлина. Она потратила много времени на то, чтобы обустроить жилище по своему вкусу. Ее сын Гаральд жил с матерью. Она могла себе позволить иметь повара и горничную, и в результате у нее было много свободного времени. Магда продолжала встречаться со студентом, с которым изменила Квандту.

Впервые Магда Квандт познакомилась с национал-социалистической идеологией в политическом клубе «Nordischer Ring» («Нордическое кольцо»). В этом кружке, обсуждавшем расовые теории, собирались такие аристократы, как Виктория фон Дирксен, княжна Ройсс, а также отпрыск Гогенцоллернов Август Вильгельм — сын бывшего кайзера Вильгельма II. Кто ввел ее в этот круг, неизвестно. Однако достоверно, что именно принц Гогенцоллерн заинтересовал экс-супругу миллионера идеологией

нарождавшегося национал-социализма. В 1950-е годы ее мать рассказывала, что Магда жаловалась «на большое потребление алкоголя» в Нордическом клубе, что «это вызывает у нее отвращение и там можно умереть от скуки». Тогда коричневый принц посоветовал ее дочери: «Приходите к нам! Работайте вместе с нами в партии!» Магда Квандт с благодарностью восприняла это предложение. В конце лета 1930 года она посетила предвыборный митинг национал-социалистической партии Германии в Берлинском дворце спорта.

Докладчиком на этом собрании был тот самый доктор Йозеф Геббельс, которого в 1926 году Адольф Гитлер сделал «гауляйтером Берлина». Худой человек с большой головой к этому времени был уже опытным демагогом и умел увлекать массы своим красивым голосом и построением фраз. Его манера говорить была непривычна. Геббельс переходил от пафоса к иронии, его формулировки были очень меткими, и он обладал даром с помощью умело расставленных пауз еще больше возбуждать публику во время своих выступлений. Именно это произвело на Магду глубокое впечатление. По рассказам ее матери, она пережила в Берлинском дворце спорта что-то похожее на любовь с первого взгляда: «Магда была воодушевлена. Она чувствовала, что этот мужчина говорил с ней как с женщиной, а не как с членом „партии", которую она едва знала. Она хотела познакомиться с человеком, который за одну секунду мог воспламенить и охладить кого угодно».

Путь к Геббельсу вел через партию. Уже на следующий день, 1 сентября 1930 года, Магда вступила в национал-социалистическую рабочую партию Германии (далее: нацистская партия — НСДАП). Она купила «Mein Kampf» Гитлера и «Mythos des 20. Jahrhunderts» («Миф XX века») Альфреда Розенберга. В местном отделении Вестэнд нацистской партии тридцатилетняя женщина была явлением исключительным. Может быть, она была даже первым членом партии — представителем высшего общества. В 1930 году нацистская партия была партией маленьких людей, сборищем тех, кого недооценили в жизни. Поэтому не было никакой логики в том, что Магда Квандт возглавила руководство женской партийной секции НСДАП в Вестэнде. Женщины, с которыми она должна была работать, были мелкими служащими, горничными и домохозяйками. Они жили скромно, ощущая на себе проявления экономического кризиса, и поэтому восприняли появление Магды с завистью и недоверием. Она была в их глазах экзотической фигурой: молодая женщина всегда модно одета и ездила на прогулочном кабриолете. Кроме того, у нее был любовник.

Впрочем, Магда оставила этот пост довольно скоро и стала подыскивать себе новую роль в партии. Она хотела приблизиться к Йозефу Геббельсу, из-за которого вообще примкнула к «движению». С мая 1930 года Геббельс со своей конторой располагался на Хедеманнштрассе, 10, недалеко от рейхсканцелярии. Недолго думая, Магда Квандт посетила охраняемое штурмовиками здание и предложила свои услуги на общественных началах. Ее хорошо приняли и предложили должность секретаря у заместителя Геббельса.

Вскоре Геббельс в первый раз встретил на лестнице новую сотрудницу, и эта элегантная женщина ему сразу понравилась. Он разузнал о ней у своих сотрудников и на следующий же день пригласил Магду в свой кабинет. Шеф обращался с ней холодно, но вежливо и не подал виду, что интересуется новым членом партии. В коротком разговоре он сообщил, что ищет абсолютно надежного человека, который мог бы вести его тайный партийный архив. Не согласилась бы она заниматься такой важной работой? Это предложение было именно тем, чего хотела Магда Квандт.

С того самого вечера в Берлинском дворце спорта она видела в Геббельсе, этом идеологическом двойнике Гитлера, пламенного идеалиста и очень надеялась, что его идеи заполнят внутреннюю пустоту, от которой она так долго страдала. При этом ее, видимо, вовсе не смущало то обстоятельство, что в идеологии нацистской партии было намешано слишком много того, что должно было бы ее отталкивать. Ее отчим Фридлендер был евреем, ее юношеская любовь — Арлозоров — был сионистом. Ее бывший муж, финансист Гюнтер Квандт, был образцом тех «плутократов», деятельность которых так страстно бичевал в своих речах Геббельс. Магда Квандт ни в коей мере не могла пожаловаться на жизнь в Веймарской республике, на уничтожение которой неустанно работал Йозеф Геббельс. Итак, единственной мировоззренческой общностью остается враждебное отношение к коммунистам, чему посвятил себя Геббельс и что нашло выражение в страхе Магды Квандт перед «большевизмом».

Йозеф Геббельс с двадцатых годов старательно вел дневник, куда записывал все, что его волновало. 7 ноября 1930 года он сделал такую запись: «Красивая женщина по фамилии Квандт ведет мой новый личный архив». Через неделю он упоминает новую сотрудницу во второй раз: «Вчера во второй половине дня красивая женщина Квандт была у меня и помогала сортировать фотографии. Инициатива принадлежала ей».

Магда Квандт была не единственной женщиной, которая встречается в записях Геббельса в это время. Так, например, тот день, когда он сделал ее своим личным архивариусом, принес ему

еще и сексуальное удовлетворение с другой сотрудницей по партии: «Фрейлейн Шталь помогает мне по вечерам корректировать беседу с Пискатором и потом остается до 6 часов утра. Великолепная, добрая, красивая, легко идущая на сближение девушка. При этом еще совершенно невинная. Я ее очень люблю». Он также упоминает в своих записях «прекрасную Ольгу», которая, как он пишет, «кажется, меня очень любит».

Йозефу Геббельсу жилось в это время так хорошо, как редко когда в его прежней жизни. Ему было 33 года. Он был не только гауляйтером Берлина и уже два года депутатом Германского рейхстага, но и с недавнего времени возглавил пропагандистский аппарат нацистской партии, заняв, таким образом, один из высших постов в организации. Борьбу с братьями Отто и Грегором Штрассерами, которые представляли антикапиталистическое крыло партии, он для себя считал принципиальной.

В качестве организатора предвыборной кампании демагог и агитатор добился блестящего успеха для партии. Своей пропагандой Геббельсу удалось привлечь на сторону нацистов протестный электорат, который в своем большинстве проголосовал за национал-социалистов на выборах в рейхстаг 14 сентября 1930 года. В результате партия смогла увеличить свою фракцию в парламенте в девять раз по сравнению с 1928 годом. Это был обвал, которого не ожидал никто. Вместо бывших 12 теперь в рейхстаге заседали 107 национал-социалистов — настоящий прорыв. На следующий день после выборов Геббельс записал в своем дневнике: «Мы все сердечно благодарны судьбе. Небо простирает свою покровительственную руку над нами. Как обрадуются мои домашние!»

В своей жизни Йозеф Геббельс много раз давал семье повод для беспокойства и заботы. Его отец был мелким служащим в Рейдте, закончившим карьеру прокуристом на фитильной фабрике. Мать была простой, набожной и немного грустной женщиной. Своего четвертого ребенка — Пауля Йозефа — она очень любила. Катарина Геббельс очень переживала из-за болезни, открывшейся у мальчика в семь лет. Воспаление костного мозга вызвало паралич правой ноги, нарушив ее рост. В результате нога стала слабеть и развилась косолапость — физический недостаток, травмировавший мальчика психически.

В детстве Йозеф Геббельс страдал от насмешек ровесников и жалости взрослых. В высшем реальном училище, куда его устроил отец, мальчик делал все, чтобы компенсировать свою физическую неполноценность интеллектуальными успехами. Он научился играть на пианино, а свою стеснительность сумел преодолеть, играя в школьном театре. Когда в 1914 году началась мировая

война, ему было 16 лет. Он с удовольствием пошел бы воевать за отечество, но кайзеровской армии калеки были не нужны.

Юный Геббельс сдал экзамены за выпускной класс и в 1917 году начал учебу в институте, которую он оплачивал с помощью кредита католического союза Albertus-Magnus-Verein. В Боннском университете он изучал классическую филологию, историю и германистику, но вскоре перешел в университет во Фрейбурге, затем переехал в Вюрцбург и Мюнхен, и наконец, его зачислили в университет в Гейдельберге. Денег едва хватало на жизнь, поэтому за время учебы Геббельс сильно похудел и перенес множество болезней. В письме к своей подружке он выразил переносимые им страдания в форме обличения существующего мироустройства: «Не абсурдно ли, что люди с прекрасными умственными способностями мучаются и опускаются, в то время как другие расточают и проматывают деньги, которые могли бы им помочь?» Подстегиваемый своим неудержимым тщеславием, он смог в 1921 году защитить докторскую диссертацию о Вильгельме фон Шюц, поэте-романтике. Академическую степень Йозеф воспринял с большим удовлетворением, расценивая ее как триумф над унижением, которое ему часто приходилось терпеть.

В трудных экономических условиях послевоенного времени Геббельсу, однако, не удалось сделать свою ученую степень исходным пунктом профессиональной карьеры. Через посредничество своей тогдашней подруги Эльзе Янке в 1923 году его приняли на работу в Dresdner Bank в Кёльне. Работа в бухгалтерии банка не только плохо оплачивалась, она противоречила всей его сущности. Спекуляция во время гиперинфляции, которой широко пользовался Гюнтер Квандт, отталкивала и ожесточала терпевшего нужду ученого-обществоведа. Вот что писал он тогда в своем дневнике: «Вы говорите о вложении капитала; но за этим красивым словом скрывается звериная жадность. Я говорю „звериная**, и это обижает животных, так как они едят лишь до тех пор, пока не насытятся».

После того как Геббельс потерял место в банке, чтобы не умереть с голоду, ему пришлось в 1923 году вернуться к родителям. Он впал в глубокую депрессию. Безвыходное положение, в котором он находился, вызывало в Йозефе Геббельсе ненависть ко всему миру. В его мыслях и чувствах Веймарская республика представлялась несправедливой системой, которая должна была уступить место лучшему, более справедливому миру. В это время Геббельс стал сближаться с теми, кто боролся с республикой. Так он впервые услышал об Адольфе Гитлере, который после неудавшейся попытки путча

отбывал наказание в Ландсберге. Геббельс присоединился к «движению» в Рейдте, где оно было на нелегальном положении и объединилось с «народниками». Впервые он смог проявить себя как талантливый оратор и получил должность редактора в газете «Volkische Freiheit». Когда Гитлера досрочно выпустили из заключения, Геббельс приветствовал его на страницах газеты словами: «Молодежь Германии снова получила своего фюрера. Мы ждем его призыва». Геббельс был очарован Гитлером еще до того, как он встретился с ним впервые лично летом 1925 года. После чтения «Mein Kampf» он писал: «Кто этот человек? Наполовину плебей, наполовину бог! Настоящий Христос или всего лишь Иоанн?» Вскоре он перестал сомневаться в австрийце, которого считал мессией: «У этого человека есть все, чтобы стать королем. Прирожденный народный трибун. Будущий диктатор». Геббельс, который поначалу называл себя социалистом и главным врагом национал-социализма считал «биржевой капитализм», ради Гитлера выбросил за борт большую часть своих политических убеждений.

Отныне все свои желания Геббельс проецировал на Гитлера. Больше того, он безумно любил его. Когда Геббельс описывал в своем дневнике встречи с главой партии, то делал это почти всегда с восторженностью подростка: «Вот он уже вскакивает и стоит перед нами. Пожимает мне руку. Как старый друг. И эти большие голубые глаза. Как звезды. Он рад меня видеть. Я совершенно счастлив» (6 ноября 1925 года). «Как я его люблю! Такой парень!» (23 ноября 1925 года). «Я его люблю. Он слишком хорошо к нам относится... Гитлер велик... Я люблю его... Он все продумал... Я преклоняюсь перед более великим, политическим гением» (13 апреля 1926 года). «Каждый раз при встрече Гитлер обнимает меня. Он меня очень хвалит. Я думаю, что он любит меня больше всех... Адольф Гитлер, я люблю тебя, потому что ты одновременно велик и прост» (19 апреля 1926 года).

Гитлер распознал пропагандистский талант, который скрывался в этом худощавом человеке. В 1926 году он направил Геббельса, который происходил из Рейнланда, новым гауляйтером в Берлин. В «красной» столице империи нацистская партия тогда не имела большого веса, но это должно было скоро измениться. Чтобы сплотить 500 членов своей организации, Геббельс сформировал ударные группы, которые постоянно организовывали в городе бунты, беспорядки в залах и даже стрельбу. Он любил появляться со своими штурмовиками в тех районах города, где особенно были сильны коммунисты. Однако грубые методы Геббельса в 1927 году повлекли за собой неприятности: деятельность берлинского отделения нацистской

партии была на одиннадцать месяцев приостановлена начальником берлинской полиции. Геббельс использовал любую возможность, чтобы создавать миф о «движении». Так в 1930 году он объявил мучеником убитого борцами Рот Фронта 23-летнего штурмовика Хорста Весселя.

Магда Квандт, личный секретарь нацистского гауляйтера Берлина, чувствовала свою привязанность к Геббельсу. Ей нравились его темные глаза, аскетический облик. Ей импонировали его шутки, его меткость и, больше всего, его страстность. Геббельс во всех отношениях был полной противоположностью Гюнтеру Квандту. Ей хотелось заботиться о Геббельсе. Она говорила своей подруге Элло Квандт, что гауляйтер — одинокий мужчина, лишенный женской заботы, о чем свидетельствовала его плохая одежда.

В это время она поддерживала тесные контакты с Гюнтером Квандтом. Отец Гаральда был частым гостем в ее новой квартире на Рейхсканцлерплатц. А в 1930 году она даже посетила его на Рождество во Флоренции, где Квандт лечил заболевшее бедро. Когда промышленнику стало лучше, все втроем поехали в Сан-Мориц, где он по рекомендации врачей продолжил лечение. Так промышленник одним из первых узнал о пробудившемся политическом интересе своей бывшей жены. Она была «восхищена» национал-социалистами и позже вспоминала: «К этому движению нужно было обязательно примкнуть, это было единственным спасением от коммунизма, который был реальной перспективой для Германии, переживавшей тяжелые времена». Квандт заметил ее «восхищение ораторским талантом д-ра Геббельса», а также то, «что Магда стала активной пропагандисткой нового движения и делала это от всего сердца».

Прошло несколько недель, прежде чем Магда Квандт и Йозеф Геббельс познакомились поближе. 15 февраля 1931 года Геббельс записал в своем дневнике: «Вечером придет Магда Квандт и пробудет у меня долго. Я смогу насладиться обольстительной сладостью блондинки. Какая ты, моя королева? (1) Красивая, красивая женщина, которую я, вероятно, буду очень любить. Сегодня я буквально как во сне. Ведь это так прекрасно — любить красивую женщину и быть любимым ею».

Стоящей в скобках единицей Геббельс, вероятно, обозначил первое половое сношение — привычка, которую он сохранил в дальнейших записях: «...а по вечерам приходила Магда, которую я люблю. Я ее очень люблю. Прежде всего потому, что она такая умная. У нее умный, трезвый взгляд на жизнь, который сочетается с широтой мышления и определенностью действий. Нам нужно еще немного притереться друг к другу, и тогда мы

будем прекрасной парой (4, 5)». А 22 марта 1931 года он записал: «Вечером пришла Магда. Она была красивой, милой и сияющей. Она была нежна со мной. Она освобождает меня от всех забот. Я ее очень люблю (6, 7)».

Магда Квандт стала сопровождать Геббельса в его поездках. Иногда она делала ему сюрпризы, когда он вечерами возвращался в гостиницу. Она засыпала его квартиру цветами и ходила с ним в зоопарк. Хотя уже тогда они начали ссориться. («Скандал с Магдой и снова примирение».) Все больше и больше Геббельс ощущал свою новую любовь как большую поддержку в работе. «Я очень рад, что она рядом со мной в это смутное время», — писал он в своем дневнике 30 марта 1931 года. Гауляйтер находился в то время в центре раздоров между руководством мюнхенского отделения нацистской партии и командованием берлинских штурмовиков, выступавших против Гитлера. В противоположность бывшему супругу Квандту Геббельс держал свою подругу жизни в курсе своих дел и был ей благодарен за поддержку: «В трудные дни она была верным другом: я этого никогда не забуду».

Как вытекает из записей тщеславного Геббельса, долгие недели он сомневался в своем новом приобретении, опасаясь, что Магда снова уйдет к своему бывшему другу, студенту Фрицу Герберу. И только летом 1931 года Геббельс почувствовал, что прочно привязал к себе желанную женщину: «Магда вдохновляет меня, подстегивая мою силу и мою фантазию. Я очень счастлив, что она моя. Ведь теперь есть человек, который полностью принадлежит мне и поддерживает меня. Я также принадлежу ей». В отношении своих жизненных приоритетов он также весьма краток и определенен: «Сначала партия, потом Магда».

После развода с Гюнтером Квандтом Магда сохранила право пользоваться имением Северин. Она не смущалась приглашать своего нового возлюбленного во владения бывшего мужа. На Троицу 1931 года пара провела целую неделю за городом — было очень комфортно. К тому времени Северин стал настоящим нацистским гнездом, поскольку его управляющий Францов был давним сторонником партии. Геббельса встречали здесь с большим радушием. «Вчера утром Астерманы, которые работают в имении, прислали мне большой букет сирени, а перед моим окном они укрепили ночью громадный флаг со свастикой», — писал он в своем дневнике.

В уединенном поместье Квандта влюбленные строили обширные планы на будущее. Геббельс записал в своем дневнике: «Теперь мы все выяснили. Мы дали друг другу торжественное обещание: когда завоюем рейх, то станем мужем и женой». Эту

запись можно понять так, как будто Магда Квандт поставила условие. Зная ее жизненные обстоятельства, легко представить себе, что она хотела выйти замуж за Геббельса лишь тогда, когда национал-социалисты придут к власти. Ведь в случае повторного замужества женщина теряла материальную поддержку своего бывшего супруга. Речь шла о больших деньгах. В 1931 году разведенная жена получала благодаря щедрости Квандта такой доход, который существенно превосходил доход гауляйтера и депутата рейхстага Геббельса.

Перемены в личной жизни Магды ничего не изменили в ее семейном укладе. Но она была влюблена в Йозефа Геббельса и разделяла его политические взгляды. Своей матери, которая предостерегала ее от необдуманных поступков, способных повлечь за собой потерю обеспеченной жизни, как рассказывает ее биограф, Магда отвечала так: «Или нас поглотит коммунизм, или мы станем национал-социалистами. Если над Берлином будет развеваться красное знамя, то не будет больше капитализма и, само собой, пропадет моя пенсия от Квандта. Если же к власти придет Гитлер, то я буду одной из первых женщин Германии».

По воспоминаниям одного из доверенных лиц Гитлера, не исключено, что Магда Квандт могла бы стать женой самого фюрера. Генерал-майор в отставке Отто Вагенер, возглавлявший в то время политико-экономическое направление в нацистской партии, был свидетелем их первой встречи. Фюрер организовал штаб-квартиру в Берлине, в гостинице «Kaiser-hof». По рассказам Вагенера, как-то раз, находясь в штаб-квартире, Магда Квандт послала из фойе в кабинет вождя своего сына Гаральда. Девятилетний мальчик носил тогда форму гитлерюгенда. Ребенок прошел к Гитлеру и сказал, что он «самый юный представитель нацистской молодежи». Тот его спросил: «Кто тебе сделал такую красивую форму?» — «Моя мама». — «Как же ты себя чувствуешь в ней?» — «В два раза сильнее!» Гитлеру понравился ответ, и он попросил мальчика передать привет матери. Она тем временем напряженно ждала в зале. Вскоре после этого в гостиницу прибыл также и Геббельс, чтобы принять участие в чаепитии вождя с соратниками. Гитлер согласился позвать к столу и ранее неизвестную ему госпожу Квандт с сыном. Вагенер рассказывает: «Госпожа Квандт сразу произвела благоприятное впечатление, которое во время беседы только усилилось... Я заметил, как понравилась Гитлеру ее простодушная оживленность. И я заметил также, как взгляд ее больших глаз задерживался на вожде». Генерал-майору показалось, «что между Гитлером и госпожой Квандт начали зарождаться крепкая дружба и уважение».

В июле 1931 года Магда Квандт и Йозеф Геббельс сообщили о

своей помолвке. Свадьбу они праздновали 19 декабря того же года в имении Северин. Имение Квандта уже много месяцев использовалось берлинской верхушкой нацистов в качестве запасной штаб-квартиры. Кроме Геббельса и его адъютанта Карла-Хубертуса Шиммельмана здесь расслаблялись и другие партийные функционеры. Гитлер со своей свитой тоже приезжал сюда несколько раз на выходные.

Невесту, очевидно, не смущало то, что празднество по поводу ее второго замужества пройдет именно здесь. Позже Гюнтер Квандт утверждал, что не имел об этом ни малейшего понятия. В своих воспоминаниях он писал: «Как известно, мой шурин Вальтер Гранцов управлял имением Северин вместо меня, и его манера вести дела меня не всегда устраивала. При этом он настолько распространил свое влияние в хозяйском доме, что для моей семьи оставались только гостевые комнаты, и я чувствовал себя в собственном имении как посторонний. Я бывал там редко и не имел понятия о том, что Гранцов примкнул к нацистам и даже был вхож в круг высших чинов, куда входил и д-р Геббельс. Когда тот искал тихое место для бракосочетания, Гранцов предложил имение Северин. Он сделал это, не поставив меня в известность. Вполне могло случиться так, что я посетил бы имение и попал при этом на свадьбу моей бывшей жены».

После бракосочетания в красивой гостиной «Goldenbower Dorfschulzen» протестантский пастор венчал пару в маленькой капелле, которая также находилась на территории имения. Свидетелями были Франц Фрайхерр Риттер фон Эпп и Гитлер. Небольшая группа людей шла от церкви к господскому дому. Рядом со своим отчимом шел Гаральд Квандт. На десятилетнем мальчике был костюм, похожий на форму штурмовика, — с высокими сапогами, бриджами, коричневой рубашкой и портупеей. Из-за запрета властей на ношение этой формы присутствовавшие штурмовики были одеты в белые рубашки. Глядя на 30-летнюю невесту, одетую в простое темное платье, нельзя было сказать, что она беременна.

Когда сообщение о свадьбе попало в прессу, левые газеты подняли на смех этот неравный брак. Повод к насмешкам дал сам Геббельс. На сомнения по поводу происхождения своей жены он заметил, что каждый может убедиться в ее чисто арийском происхождении, увидев ее глаза. Теперь в нацистской прессе можно было прочитать: «Мы не сомневаемся в этом. Но мы опасаемся, что тогда господин и повелитель будет странно выглядеть в ее обществе. Представьте себе: высокая блондинка с голубыми глазами и прочими признаками нордического типа и рядом с ней маленький Йозеф Геббельс. Улучшит ли такой союз

арийскую расу?»

Магда Геббельс праздновала свою свадьбу с берлинским гауляйтером нацистской партии в имении бывшего мужа Гюнтера Квандта. Ее сын Гаральд Квандт был одет в форму нацистской партии.

Свадьба Магды Квандт вынесла в заголовки газет и имя ее бывшего мужа. Промышленнику было неловко, что его бывшая жена связана с национал-социалистами. Сам он познакомился с Геббельсом еще в ноябре 1931 года на квартире Магды, куда приехал поздравить ее с 30-летием, и при этом, как он говорит, «почувствовал инстинктивную неприязнь». Он, конечно, понимал, что повторный брак его жены неизбежен, писал сам Квандт в своих воспоминаниях, но этот союз был ему «крайне антипатичен». Квандт опасался осложнений, еще не зная, какими они будут.

Геббельс оставил свою квартиру в Штеглитце и переехал к Магде. Ее великолепная квартира на Рейхсканцлерплатц со временем стала неофициальной штаб-квартирой набирающей силу нацистской партии. Гитлер чувствовал себя хорошо в атмосфере этого дома. Он приводил к Геббельсам своих адъютантов, а также Геринга, Рёма или Гиммлера. Геббельс, видимо, воспринимал регулярные визиты Гитлера к нему домой как нечто большее, чем свидетельство высокого доверия. В отличие от других партийных вождей, он не обладал особой властью. За ним не было штурмовиков, как у Рёма, или боевых

товарищей с прошедшей войны, как у Геринга. Берлинский гауляйтер и главный пропагандист политически полностью зависел от Гитлера. Личный контакт между Гитлером и четой Геббельс стал еще теснее, когда после трапезы в гостинице «Kaiserhof» в январе у многих сподвижников вождя возникли проблемы с желудком. Гитлер был убежден, что речь шла о покушении, и с этого дня вплоть до переезда во дворец рейхсканцлера он питался исключительно у Геббельсов. Теперь блюда для вегетарианца готовили Магда и ее повариха.

Глава 14. «Предоставить один завод Гитлеру»

Гюнтер Квандт и национал-социалисты

Гюнтер Квандт познакомился с Адольфом Гитлером лично за полтора года до его прихода к власти. В 1931 году фюрер усиленно искал контактов с представителями экономики. Связи с промышленниками устанавливали чаще всего Геринг, Функ и другие руководители партии. Визит же Гюнтера Квандта к Гитлеру был организован стальным магнатом Паулем Роде и банкиром Паулем Хамелем: Гюнтер Квандт работал с ними на Berlin-Karlsruher Industriewerke. Со стороны НСДАП в переговорах, состоявшихся в берлинской гостинице «Kaiserhof», кроме Гитлера приняли участие также Рудольф Гесс и эксперт по экономике Отто Вагенер. На хладнокровного Квандта личность фюрера, который был на восемь лет моложе его, не произвела никакого впечатления: «Мне он показался посредственностью».

На встрече Гитлер хотел узнать от промышленников, как можно ликвидировать экономический кризис в Германии. Квандт, который видел причину бедности в перепроизводстве товаров, имел точные представления, что нужно было бы сделать. Предприниматель доложил Гитлеру, что необходимо сократить рабочий день с восьми до шести часов и, по возможности, также сократить зарплаты на четверть, пособия по безработице следует полностью отменить, а сэкономленные таким образом деньги государство должно направить на строительство дорог, школ, вокзалов и каналов, «чтобы каждый безработный смог получить те же средства, только за определенную работу». Давно известно, что экономика начинает работать, когда бурно развивается строительство.

На беседу трех руководителей экономики с Гитлером было отведено 15 минут, но она продолжалась в три раза дольше, как упомянул не без гордости Квандт в своих воспоминаниях. Там он также детально описывает свои тезисы, предложенные фюреру. Однако во время денацификации в 1948 году он утверждал: «В ходе обеих бесед, которые у меня были с Гитлером, он вообще не дал мне слова». И это не единственный случай, когда Квандт отрицает свои собственные, более ранние утверждения, давая противоположные версии случившегося.

Политико-экономические предложения Гюнтера Квандта

вписывались в позицию Гитлера. Что же касается сокращения заработной платы, то тут у фюрера не было своего мнения: он был политиком, который искал поддержку широких масс. В то же время промышленнику нравилось многое из того, что говорил Гитлер. Как председатель Наблюдательных советов двух крупных предприятий, в прошлые десятилетия производивших серьезные объемы вооружений, Квандт не без удовольствия услышал заявление фюрера о том, что в случае его прихода к власти с безработицей нужно будет бороться не только госзаказами в области строительства, но и форсированным развитием военно-промышленного комплекса (ВПК). Гитлер заверил три Наблюдательных совета ведущих германских производителей оружия и боеприпасов, что в его программу входит «перевооружение вермахта».

Германская империя к этому времени снова стала крупным производителем оружия в Европе, так как в договорах в Локарно 1925 года союзники отказались от контроля над вооружениями. Но продукция немецких оружейных заводов шла исключительно за границу, немецкого рынка не существовало, так как Версальский договор запретил Германии вооружаться.

Когда Гюнтер Квандт впервые встретился с фюрером, экономический кризис приближался к своему апогею. Число безработных в империи к зиме 1932 года достигло рекордных шести миллионов. Масштабы развала устрашали. Немецкие предприятия производили лишь половину от объемов 1929 года. У молодежи не было шансов найти работу после окончания обучения.

С апреля 1930 года рейхсканцлером стал Генрих Брюнинг, не имевший большинства в парламенте. Он придерживался жесткой политики экономии, стремясь сбалансировать бюджет страны, несмотря на сокращающиеся поступления, и поэтому был против того, чтобы оживить экономику дополнительными выплатами. Но Брюнинг не учел, что кризис размывал основы Веймарской республики.

Нет никаких надежных свидетельств того, что думал Гюнтер Квандт о политике к началу 30-х годов. Но некоторые факты говорят о том, что у него были сомнения в полезности принятия демократических решений: ведь на его предприятиях это также было не принято. Предпринимателя Квандта сформировала империя — «действительно хорошее время», как он писал в своих воспоминаниях после Второй мировой войны. Тогда можно было без паспорта ездить во все европейские страны, налоги были низкими — всего 5 процентов от дохода, почта приходила пять раз в день даже в Притцвалк. Государство заботилось о

безопасности, а во все остальное вмешивалось мало: «строительство домов и фабрик было абсолютно свободным».

Его предприятия процветали, но Гюнтер Квандт не был доволен событиями в Веймарской республике. Он занимался тем, что искал и подготавливал альтернативы этой системе. Так он вступил в Общество по изучению фашизма (Gesellschaft zum Studium des Faschismus), которое основал Карл-Эдуард фон Заксен-Кобург-Гота, видевший свою задачу в том, чтобы перенести опыт итальянского фашизма в Германию, идеологически сплотив крайне правых членов Веймарской республики. Большинство членов Общества входило в Немецкую национальную народную партию. «Стальной шлем» и нацистская партия были также представлены в этом кругу. Помимо 75 промышленников и предпринимателей, включая и Гюнтера Квандта, сюда входили также Хьялмар Шахт и Фриц Тиссев. Большую фракцию составляли крупные аристократы-землевладельцы, а также несколько теоретиков-консерваторов, изучавших итальянский фашизм.

30 января 1933 года рейхспрезидент Гинденбург назначил Адольфа Гитлера рейхсканцлером. Это событие произвело сильное впечатление на Гюнтера Квандта, который посчитал целесообразным улучшить отношения с супругом своей бывшей жены. Когда Квандт только познакомился с Геббельсом 14 месяцев назад, он счел его не заслуживающим внимания. Но тогда, в ноябре 1931 года, у нацистов еще не было власти и предприниматель не думал, что они ее вскоре завоюют. Теперь обстоятельства изменились: Гитлер возглавлял правительство, а Геббельс был одним из его доверенных лиц. Через шесть дней после прихода фюрера к власти, в ближайшее воскресенье, Квандт направился с визитом к Геббельсу домой. Два таких разных человека встретились снова. Геббельс, который считал себя национал-социалистом, презирал промышленника. Он хорошо знал людей и прекрасно понимал мотивы, приведшие Квандта к нему. 5 февраля 1933 года он записал в своем дневнике: «Приходил в гости господин Квандт. Расстилался передо мною ковриком… Вот что делает власть».

У главного пропагандиста нацистской партии в это время были существенные денежные затруднения, и он не знал, как будет финансировать предстоящую предвыборную борьбу. На 5 марта были назначены новые выборы, Геббельс хотел их «выиграть в полном объеме», но у него не было средств. В такой ситуации он, конечно, мог попросить денег у Квандта, но это маловероятно. Кроме того, сбор средств не входил в задачи Геббельса: за это в партии отвечали другие — Функ, Шахт,

Геринг. Их усилия пополнить кассу нацистской партии оказались чрезвычайно успешными: у предпринимателей была собрана большая сумма денег. Геббельс ликовал, когда узнал о неожиданной удаче. «Этот успех снимает все денежные проблемы, — писал он 20 февраля 1933 года в своем дневнике. — Я приведу в боевую готовность весь пропагандистский аппарат, и через час заработают все ротаторы. Теперь мы развернемся в полную силу. Если не случится ничего неожиданного, можно говорить о победе на всех направлениях».

До того как Геббельс сделал эту запись, в служебном помещении председателя рейхстага Германа Геринга состоялась тайная встреча Гитлера с 25 немецкими предпринимателями. Фюрер говорил о возможном противоречии демократии, авторитаризма и предпринимательства. Он уверял в опасности коммунизма, с которой можно было справиться только с помощью сильного, хорошо организованного государства. Он льстил владельцам концернов тем, что превозносил особые права отдельных крупных личностей. Под конец призвал присутствовавших оказать финансовую поддержку НСДАП. Геринг дополнил это пожелание замечанием, что пожертвования «дались бы промышленности наверняка намного легче, если бы она знала, что выборы 5 марта будут последними на ближайшие 10, а может быть, и 100 лет». «А теперь, уважаемые господа, к кассе!» — крикнул наконец Хьялмар Шахт. Ведущие промышленные фирмы, как объявил банкир, должны перевести в ближайшие дни свою финансовую поддержку в созданный им фонд помощи выборам.

Имея 43,9 процентов голосов, партия не обладала большинством в новом рейхстаге, но на выборах 5 марта 1933 года победа нацистской партии стала очевидной. Гитлер еще зависел от немецких националистов, но это уже ненадолго. Через два дня после выборов пришло пожертвование в размере 25 000 марок на счет Национального фонда — д-ра Хьялмара Шахта (Nationale Treuhand, Dr. Hjalmar Schacht) при банке Delbrauck, Schickler & Co. Отправителем была фирма AFA Гюнтера Квандта. Сумма была самой маленькой из 16 взносов, которые поступили на счет начиная с 20 февраля. AEG перечислила 60 000 марок, а I. G. Farben даже 400 000 марок. Но Квандт все же не смог полностью проигнорировать Гитлера.

Этот перевод и другая финансовая помощь нацистской партии не являются, однако, доказательством распространенного позже мнения, что между Гитлером и крупным капиталом существовало полное единение. Хотя были многочисленные связи между отдельными промышленниками и национал-социалистами,

до захвата ими власти немецкая промышленность проявляла сдержанность. Пожертвование Квандта здесь является типичным. Многие предприниматели долгое время испытывали предубеждение против партии Гитлера с ее сильным антикапиталистическим течением. Фриц Тиссен был единственным крупным предпринимателем, который еще до прихода национал-социалистов к власти сделал на них ставку. Другие уклонялись, сколько было возможно, держась поближе к буржуазным правым партиям. Американский историк Генри А. Тернер в результате своих исследований пришел к выводу: «В событиях, которые в конце концов привели Гитлера к власти, предприниматели не играли существенной роли. Политический вес и политическое влияние, а не экономический потенциал, были решающими в становлении Третьего рейха». Финансовый поток, который поддерживал восхождение Гитлера, шел от сотен тысяч членов партии. В сравнении с этим потоком пожертвования промышленников выглядели более чем скромно. «Теория о тесном союзе между Гитлером и крупным капиталом не может объяснить, почему миллионы, пожертвованные избирателями, так долго перевешивали миллионы, поступавшие от промышленности», — заметил Йоахим Фест.

Поведение Гюнтера Квандта — классический пример той тактики, которой придерживались промышленники в это время. В начале 1930-х годов он внимательно присматривался ко всем политическим событиям. Не подвергая себя опасности, предприниматель тщательно следил за тем, чтобы происходившее не вредило ему. Квандт не выдвигался вперед, но и старался не отставать, предпочитая золотую середину. Он делал только то, что сулило ему и его бизнесу наибольшую пользу. Как часто случалось в его жизни, он был оппортунистом.

1 мая 1933 года был особым днем. Впервые День национального труда отмечался как законный праздник Германии. Солнце светило, это была «настоящая погода Гитлера», как писал Геббельс. Министр пропаганды подготовил праздник самым скрупулезным образом. Запланировано было ни больше ни меньше как «массовое мероприятие, каких мир еще не видывал. Весь народ должен объединиться в едином порыве».

Утром в городском саду маршировали берлинские школьники. На Унтер-ден-Линден 35-летний Йозеф Геббельс, полгода прослуживший рейхсминистром народного образования и пропаганды, выступил с речью перед детьми. Когда он закончил, проехала открытая машина, в которой рядом сидели рейхсканцлер Гитлер и рейхспрезидент Гинденбург. Одиннадцатилетнему Гаральду Квандту было позволено

преподнести букет цветов рейхспрезиденту. «Он был очень горд и счастлив», — записал не менее растроганный отчим.

Вечером сотни тысяч берлинцев собрались на Темпельхоферфельд. Архитектор Альберт Шпеер распорядился соорудить внушительную трибуну. В обрамлении огромных знамен со свастикой, в огнях прожекторов Гитлер говорил патетические слова о труде. «Труд объединяет сейчас всех хороших немцев, — размышлял Геббельс в своем дневнике. — Нация снова обрела смысл. Теперь мы хотим работать, а не отчаиваться. Речь идет о Германии, о ее будущем и о будущем ее детей. Люди охвачены горячим воодушевлением. Мощно звучит гимн „Хорст Бессель" в высоком вечернем небе. Волны эфира разносят голоса полутора миллионов людей, которые собрались здесь, в Берлине, на Темпельхоферфельд, по всей Германии, по городам и селам, и все присоединяются к ним. Рабочие Рура, кораблестроители Гамбурга, лесорубы Верхней Баварии и крестьяне на Мазуренских озерах. Здесь никто не может чувствовать себя одиноким, здесь мы все вместе. Это не просто фраза: мы стали народом братьев».

В этот памятный день, 1 мая 1933 года, промышленник Гюнтер Квандт вступил в нацистскую партию, получив членский билет № 2 636 406. Это произошло незадолго до того, как Гитлер с 1 мая ввел временное ограничение на прием в партию. Фюрер боялся «обуржуазивания» старого боевого содружества. За три месяца, предшествовавших майскому празднику, в нацистскую партию вступило около 1,5 миллиона немцев, и 850 тысяч старых членов партии составляли уже меньшинство.

В отличие от других предпринимателей Гюнтер Квандт поторопился: промышленник Фридрих Флик решился на этот шаг лишь спустя четыре года. В своих воспоминаниях, написанных после войны, Квандт умолчал о своем членстве в нацистской партии. Напротив, он все время повторял, что нацисты произвели на него «отталкивающее впечатление». Лишь в ходе денацификации он вынужден был высказаться о причинах своего вступления в партию в год прихода Гитлера к власти. Обман был бессмысленным, так как союзники располагали картотекой членов нацистской партии, и Квандт утверждал, что причиной его вступления в партию был личный нажим со стороны Йозефа Геббельса. Якобы весной 1933 года министр пропаганды пригрозил, что заберет у него сына Гаральда, если он не вступит в нацистскую партию. После свадьбы его бывшей жены с Геббельсом младший сын Квандта Гаральд вернулся в дом отца, как было предусмотрено договором о разводе. А в апреле 1933 года Геббельс вызвал Квандта к себе и сказал: «Если вы не

вступите в партию, то не сможете дальше воспитывать своего сына, так как он является также сыном жены министра».

Так ли все было на самом деле, сказать трудно. В дневниках Геббельса нет никаких сведений о таком разговоре, хотя записи министра этого периода сохранились в варианте, не содержащем указания на личную жизнь. Однако обстоятельства заставляют сомневаться в правдивости этого эпизода. 22 марта Геббельс въехал в свое рабочее помещение в перестроенном Шинкелем Леопольд-пале и весь апрель 1933 года был очень занят. Министр разрабатывал план бойкота немецких магазинов, а также сценарий «Дня Потсдама» с Гинденбургом и Гитлером. Он выступил по радио с речью ко дню рождения Гитлера, принимал многочисленных иностранных гостей, ездил в Оберзальцберг, провел прием в своем родном городе Рейдте и работал целыми днями над планом проведения 1 мая. При такой загруженности трудно себе представить, что Геббельс нашел время лично принудить Гюнтера Квандта к вступлению в партию. Более того, представляется маловероятным, что он вообще думал об этом: в его глазах такие члены партии способствовали ее обуржуазиванию.

Гюнтер Квандт был, вероятно, заранее «проинформирован о довольно грубых негативных сторонах режима». В своих воспоминаниях промышленник упоминает, что 3 мая 1933 года он был схвачен и лишен свободы на четыре месяца, из чего следует, что речь шла о попытке целенаправленного запугивания. Он писал: «Причин моего ареста мне так и не объяснили». Позже перед судом Квандт высказал предположение, что это было делом рук Геббельса.

Рассказы Гюнтера Квандта о его аресте противоречивы и неполны. Однако доказано, что он действительно был брошен в тюрьму вскоре после прихода к власти национал-социалистов. Об этом есть записи в дневнике Йозефа Геббельса в начале мая 1933 года: «Гюнтер Квандт арестован. Почему? Дело власти». Реакция Геббельса примечательна. Хотя он терпеть не мог промышленника, чего не скрывал, он вступился за него перед Гитлером: «Нехорошо, что не оставляют в покое экономику — Геринг должен разобраться с делом Квандта. Мне жаль не его, а только дорогого Гаральда. Смута должна скоро закончиться, иначе мы потеряем контроль».

Итак, Гюнтер Квандт был арестован вовсе не из-за личной вражды с Геббельсом. Случившееся типично для крупного политического переворота, который произошел в те дни в Германии. Национал-социалисты получили неограниченную власть. При этом многие приверженцы партии были без работы, а

огромное их большинство не достигло желаемого общественного положения. Все эти люди считали себя обойденными и хотели теперь, когда изменилась политическая ситуация, поживиться добычей. Они жаждали вознаграждения за свою борьбу, но лишь небольшая часть членов НСДАП осела в парламентах, ратушах и управлениях. «Теперь оставшиеся не у дел, опираясь на антикапиталистические настроения прошлых лет, ринулись на обширное и очень перспективное поле торговли и промышленности, — описывает Йоахим Фест события этого времени. Заслуженные борцы хотели стать директорами, председателями палат, Наблюдательных советов или просто участниками событий, используя силу или насилие».

Жертвой такого стремления стал и Гюнтер Квандт. На фирме, которой он управлял 10 лет, произошло восстание против Квандта как крупного акционера. Зачинщики находились в управлении фирмой. После того как полиция запретила Квандту заходить в помещения AFA, жадные до власти члены нацистской партии стали подстрекать сотрудников фирмы выступить против председателя Наблюдательного совета. Молодые сотрудники AFA в формах штурмовиков взяли в осаду даже центральный офис на Асканишерплатц.

Личная секретарша Квандта Ингрид Вёлленштайн вспоминала позже об этом мятеже: «Так как инициатором ареста был член правления, член нацистской партии Штамер, который хотел сместить господина Квандта с его поста на аккумуляторном заводе и присвоить фирму, выяснилось, что анонимный донос был лишь поводом, и бравые нацисты попытались с помощью этого партийно-политического преследования господина Квандта добиться собственных выгод». В противоположность утверждению Квандта причины его ареста очень хорошо сформулированы в заявлении Вёлленштайн, которое было представлено защитой Квандта на процессе денацификации после войны: «Мы спокойно разрабатывали защиту обвиняемого и представили все подтверждающие документы. Нападки были настолько беспочвенными, что защита одержала полную победу. Обвинение было снято. Но тем не менее д-р Квандт продолжал оставаться в заключении. Ему также было запрещено входить в офисы и на предприятия. Лишь через четыре месяца его освободили».

Позже Гюнтер Квандт попытался создать впечатление, что четыре месяца тюремного заключения дают ему право считаться пострадавшим от нацистского режима. Однако запись от 14 июня 1933 года в дневнике Геббельса свидетельствует, что тогда Квандт провел в тюрьме только шесть недель. «Приказ об аресте Гюнтера Квандта. Освобожден за 4 миллиона. Так обстоят дела. Я

никоим образом не вмешиваюсь. Если он отступился, то должен быть наказан».

Гюнтер Квандт был членом той германской элиты в экономике, военных кругах и государственном управлении, которая в 30-е годы одобрила и поддержала гитлеровскую политику вооружения и подготовки к войне. Сначала, вероятно, руководящие круги делали это, полагая, что речь идет только о пересмотре обидного для Германии порядка, сложившегося после подписания Версальского договора. Но можно говорить, вероятно, о приукрашивании ситуации задним числом. Квандт писал в своих воспоминаниях: «То, что мы получали сильный вермахт, я приветствовал, полагая, что только с его помощью можно будет обуздать господствовавший произвол партии». Подобная аргументация преподносит производство оружия как первый акт восстания против нацистского режима.

Чтобы понять, как относился Гюнтер Квандт к национал-социалистам в действительности, имеет смысл рассмотреть вопрос о том, какие профессиональные интересы были у промышленника в это время. Нужно учитывать то, что на действия Квандта оказывал влияние скорее холодный расчет, чем мировоззренческие убеждения. Квандт не был человеком, который думал категориями национального возрождения. Его бизнес был ему дороже, чем вся страна. У него отсутствовало политическое тщеславие. Он концентрировался полностью на экспансии своей империи.

В центре его промышленной группы тогда находилась фирма AFA: производитель аккумуляторов с заводами в Берлине и Хагене, она успешно пережила экономический кризис. Фирма получала большие прибыли от развития автомобилестроения, поэтому политика новых властителей была ей на руку. С самого начала Третьего рейха Гитлер пропагандировал автомобили. Через несколько дней после захвата власти на международной выставке автомобилей и мотоциклов рейхсканцлер заявил о строительстве новых дорог и снижении налогов на автомашины, и уже с 1 апреля 1933 года он освобождал от них все новые марки. Количество новых автомобилей резко возросло. Форсированно шло строительство дорог, начавшееся еще в августе 1932 года с торжественного открытия трассы между Кёльном и Бонном. Для автомобильной промышленности и ее поставщиков наступил золотой век. В докладе фирмы Daimler-Benz за 1935 год говорится: «Благодаря личной инициативе нашего фюрера и рейхсканцлера эта отрасль экономики не только была спасена от краха, она стала сегодня локомотивом всего нашего хозяйства». Квандт, вероятно, придерживался такого же

мнения.

Середина 30-х годов. Гюнтер Квандт перед въездом на калийную шахту Wintershall AG. Он был одним из крупнейших представителей германской экономики.

AFA была одной из немногих фирм Третьего рейха, которые быстро наращивали свой экспорт. Это шло на пользу не только ей самой: концерн Квандта добывал режиму остро необходимые валютные поступления. Бизнесмен поддерживал свои международные контакты и после захвата власти нацистами. Уже с 1932 года он вел регулярные переговоры с представителями британской аккумуляторной промышленности. Квандт был готов передать ставшие нерентабельными заводы фирмы AFA в Великобритании англичанам и, кроме того, оставить весь рынок Британской империи своему конкуренту. Со своей стороны, английский партнер должен был взять на себя обязательство предоставить весь европейский рынок фирме AFA.

Заметки о путешествиях и личные письма подтверждают, что Гюнтер Квандт — не ограниченный национал-социалист.

Наоборот, создается впечатление, что он был открытым человеком с разнообразными интересами: любил природу и архитектуру, во время своих поездок по миру живо интересовался жизнью и экономикой других стран.

В своих путевых заметках он предстает человеком, который увлечен культурой и ментальностью других народов. «Немногие „неверующие" смогут рассказать о себе, что они присутствовали на мусульманской службе», — писал Квандт с гордостью в 1931 году из Зарната. В письме из Японии он попытался объяснить сущность страны и ее людей: «Японцы — это народ с богатой и древней культурой. Правда, она строго религиозна и стиснута синтоизмом и верой в Будду, видит в своем императоре Бога собственной персоной».

Биограф Геббельса Курт Рисе в своей книге дал промышленнику Квандту такую характеристику: «Он реакционер и отчасти антисемит. Но ничего не имеет против евреев, у которых достаточно денег». Однако сам Рис, немецкий еврей, который эмигрировал в США, Квандта лично не знал. Секретарь предпринимателя Ингрид Вёлленштайн позже сказала на суде: «Еврейские господа и дамы, которые в течение многих лет бывали в нашем доме, приходили к нам также и после 1933 года». Многие из этих гонимых после войны благодарили хозяина за поддержку и помощь во времена Третьего рейха.

Для промышленника с международными связями Гюнтера Квандта политика Гитлера, ориентированная на закрытость и автаркию[1] , была досадным ограничением его предпринимательских возможностей. Во время мирового экономического кризиса Германия стала ведущей торговой державой мира. Фирмы, подобные AFA, с их разветвленной сетью филиалов совершали за границей выгодные сделки. Германская политика ухудшила отношения с правительствами стран, где немецкая промышленность имела рынки сбыта, и поэтому шла вразрез с интересами предпринимателей.

За это ограничение своей экономической активности предприниматель и крупный акционер Квандт получил, однако, щедрую компенсацию — форсированное производство вооружений. «Приход к власти национал-социализма принес фирме стремительный подъем производства основной и вспомогательной продукции, — читаем мы в юбилейном адресе германских заводов, производящих оружие и боеприпасы, их Наблюдательный совет возглавлял тогда Гюнтер Квандт. — Перелом, который передал руль империи из рук безвольных, беспомощных и безыдейных людей в уверенные руки избранного судьбой фюрера, означал то, чего многие тогда еще не понимали,

а именно: не только внутреннюю, но и внешнюю стабильность империи. Тем самым у германской промышленности появились новая жизнь, новая созидательная деятельность, большие задачи, а также богатый успех, а у немецкого рабочего — снова работа и хлеб. Вскоре после захвата власти национал-социализмом начался невиданный в истории подъем находящейся в упадке империи. Он вдохнул новую жизнь и в германскую оружейную промышленность».

Уже в 1934 году DWM под наблюдением Квандта снова стала изготавлять боеприпасы для пехоты. Подготовку к этому фирма предприняла еще до захвата власти. Еще до 1933 года инженеры начали реконструировать и обновлять утерянные после переворота 1918 года чертежи для изготовления артиллерийских гильз. В Карлсруэ ко времени господства нацистов уже снова были построены станки, производящие боеприпасы для пехоты, что не было запрещено Версальским договором. Сотрудникам DWM удалось, кроме того, выкупить большую часть станков, производящих боеприпасы, списанных в утиль в 1919 и 1920 годах. Станки были отремонтированы в Карлсруэ, переправлены в Берлин и установлены там на заводе.

С приходом к власти национал-социалистов берлинский завод DWM начал возрождаться. В 1930 году предприятие было практически остановлено, а цеха частично сдавались в аренду иностранным фирмам, например General Motors. Теперь весь завод был разделен на три примерно равные части. В одной в 1934 году начали работу подразделения Mauser-Werke, в другой — также относящиеся к концерну цеха Daurener Metallwerke, а в третьей обосновалась сама фирма DWM.

Когда вермахт дал первые крупные заказы на боеприпасы, DWM в Берлине, Карлсруэ и на заводе в Гретцингене сразу смогла начать массовое производство патронов. Также возобновилось остановленное в 1919 году производство стволов орудий. На всех заводах в 30-е годы обновился парк станков. Частично это осуществлялось за счет продукции машиностроительного отдела в Карлсруэ, входящего в концерн. Производство боеприпасов приняло вскоре такие масштабы, что руководство DWM решило закупать также станки других производителей. Государственная политика вооружения оживила и давно находившийся в запустении завод DWM в Гретцингене, которому в течение всех 20 лет так и не удалось производить рентабельную мирную продукцию. Теперь там снова могли выпускаться капсюли и «заряжаться» изготавливавшиеся в Карлсруэ части патронов.

В каком темпе в Третьем рейхе концерн превратился в производителя вооружений, можно понять по изменению

названия фирмы. Уже 29 июня 1933 года к введенному 11 лет назад названию Berlin-Karlsruher Industriewerke AG было добавлено «vormals Deutsche Waffen- und Munitionsfabriken» («ранее оружейные заводы и заводы боеприпасов»). Тем самым концерн сообщал также и внешним рынкам о своем многолетнем опыте в производстве военной продукции. Ровно через три года, летом 1936-го, фирма официально взяла свое старое название и таким образом документально подтвердила преемственность по отношению к предприятию, производившему вооружение. Тем временем в Германии опять ввели всеобщую воинскую повинность.

В противоположность тому, что будет сказано Гюнтером Квандтом после Второй мировой войны, в 1939 году он гордился тем, что новый подъем концерна, сделавший его ключевым предприятием по производству вооружений, был запланирован еще до прихода нацистов к власти. В предисловии к юбилейному адресу промышленник писал: «В период спада потребовалось немало усилий, чтобы сохранить в прежнем объеме духовные, экономические и финансовые мощности. Но благодаря этому в момент захвата власти они смогли предоставить фюреру один завод, где можно было сразу возобновить производство военной техники в необходимом объеме». Квандт превозносил «нашего фюрера» и его «несгибаемую волю, с которой он проводил оздоровление немецкой нации, повышая ее значимость в мире».

Режим отблагодарил его за это. В 1939 году улица Гартенштрассе в Карлсруэ была переименована в Гюнтер-Квандт-штрассе. Накануне Второй мировой войны непосредственные заказчики фирмы DWM были очень довольны успехами своего поставщика. «DWM снова заняла то место, которое соответствует ее славному прошлому», — засвидетельствовал в приветственном слове заведующий отделом вооружений фирмы Квандта.

Гюнтер Квандт не ограничился тем, что возродил заводы по производству боеприпасов, входившие в концерн. В конце 1933 года он решил построить еще один завод, на котором можно было бы выпускать специализированные боеприпасы. Местом строительства был выбран Любек, где в 1934 году фирмы DWM приобрели участок с собственной гаванью и подведенной железной дорогой. Строительные работы начались через два года. Таким образом, концерн не просто основал еще одно предприятие наряду с существующими, он стремился теперь к ведущей технологической роли в немецкой военной экономике. В Любеке ввозимая боевая техника должна была усовершенствоваться, а также предполагалось разрабатывать новые виды средств уничтожения. При его планировании правление

руководствовалось тем, «что предприятие, имеющее размеры DWM, только в том случае сможет надолго утвердиться на передовых рубежах, если у него будет собственная исследовательская база для разработки новых направлений деятельности и новых высокопродуктивных моделей».

Раньше фирмы DWM должны были испытывать действие своих боеприпасов на многих полигонах. Теперь в Любеке было сооружено стрельбище длиной до 1900 метров. Возникло громадное исследовательское учреждение с лабораториями и опытными мастерскими. В DWM появился также математический отдел, который должен был решать теоретические задачи изготовления боеприпасов. Исследователи и техники оп-раздали ожидания, возлагавшиеся на них: перед началом войны 1939 года концерн подвел положительный итог своих усилий по развитию предприятия. Согласно хронике фирмы, «за несколько лет удалось не только закрыть брешь, возникшую из-за того, что по Версальскому договору страна в течение 15 лет не могла развивать индустрию вооружений, но и выдвинуться на ведущие позиции».

Концерн вооружений Гюнтера Квандта не просто восстановил за годы, предшествовавшие Второй мировой войне, собственные производственные мощности и создал новое крупное предприятие, он быстро научился извлекать выгоду из привилегированного положения арийской расы. В 1936 году акции Maschinenfabrik Henry Pels & Co. AG были присвоены рейхом как еврейская собственность. В следующем году это предприятие было присоединено к DWM.

Глава 15. «Перевоспитать душу ребенка»

Юность Гаральда Квандта в Третьем рейхе

О своей первой встрече с маленьким Гаральдом Квандтом Йозеф Геббельс, нацистский гауляйтер Берлина, писал в дневнике 15 марта 1931 года: «Во второй половине дня приходила Магда со своим сыном Гаральдом. Ему девять лет, и он очень милый мальчик. Блондин и немного дерзок. Но я это очень люблю».

Когда Геббельс писал эти строки, он был уже в течение четырех недель в любовных отношениях с Магдой Квандт. Он сразу почувствовал симпатию к милому ребенку, которого мать взяла после развода с Гюнтером Квандтом в свою новую квартиру на Рейхсканцлерплатц. Гаральд не был для Геббельса неприятной нагрузкой к возлюбленной. Функционер нацистской партии сразу завладел мальчиком. Прошло лишь три месяца и Геббельс заявил о своих претензиях на роль отца. 14 июня 1931 года после беседы с Магдой он сделал запись в своем дневнике: «Ее сын Гаральд теперь пройдет мою школу. Я сделаю из него дельного человека».

Как и его мать, маленький Гаральд Квандт скоро стал предметом партийно-политических споров. В начале 1930-х годов внутри нацистской партии бушевали споры о направлении дальнейшего развития. Геббельсу противостояло множество оппонентов, которые поначалу одержали над ним победу. Особенно большое число противников у него было среди штурмовиков, считавших главу службы пропаганды бонзой, который предал коричневую революцию. В противоположность другим национал-социалистам Геббельс внял убеждениям Гитлера, уверенного, что курс последовательной легальности быстрее и надежнее приведет партию к власти. И после того как фюрер перетянул его на свою сторону, услужливый Геббельс положил все силы на то, чтобы нейтрализовать в коричневом движении тех, кто мешал этой политике своим радикализмом.

При этом он пытался высмеять и лишить власти могущественного шефа штурмовиков Эрнста Рёма, выбрав главной мишенью его гомосексуальность, которая к этому времени стала горячей темой и для прессы левой ориентации. Противники же Геббельса внутри партии активно муссировали не в его пользу проблему отношений гауляйтера с Магдой Квандт. В рядах штурмовиков, где было много выходцев из простонародья,

связь ведущего политика нацистской партии с бездельницей из кругов крупной буржуазии представлялась символом предательства идеи национал-социалистической революции. И в ответ на то, что Геббельс распространял шутки о гомосексуальности Рёма, шеф штурмовиков и его окружение распускали слухи, будто гауляйтер в действительности интересуется не Магдой Квандт, а ее малолетним сыном.

У Йозефа Геббельса не было никаких склонностей к нетрадиционной сексуальной ориентации. Кроме того, после их свадьбы с Магдой Квандт в декабре 1931 года ее сын должен был обязательно вернуться в дом отца, что было зафиксировано в 1929 году в договоре, заключенном при разводе Магды с ее бывшим мужем. Гаральд Квандт присутствовал на свадьбе матери. Благоговейно и со строгим лицом шел он рядом с улыбающимися молодоженами сквозь строй национал-социалистов, которые выбрасывали руку в гитлеровском приветствии. Мальчик был одет в своего рода униформу штурмовиков коричневого цвета и высокие сапоги. Левую руку он по-солдатски положил на застежку ремня. Но таким бравым, каким он предстает на свадебных фотографиях Геббельсов, Гаральд Квандт не был. Это был довольно чувствительный ребенок, который иногда плакал в кино от переживаний. Один из его школьных товарищей позже вспоминал о нем так: «Гаральд был симпатичным, почти по-девичьи нежным мальчиком с длинными светлыми волосами и большими голубыми глазами. Он был слишком хорошенький для ученика шестого класса. На уроке физкультуры он висел на перекладине красный, как рак, и не мог подтянуться ни разу. Все ухмылялись».

После бракосочетания Магда с тяжелым сердцем отдала сына бывшему мужу. Но дом Гюнтера Квандта на Франкеналлее находился недалеко от ее собственной квартиры, где они жили в то время с Геббельсом, и она могла часто видеть ребенка. Со своей стороны Квандт не возражал, чтобы Рождество 1932 года Гаральд встретил в доме Геббельсов.

Когда мальчик оказался в сочельник у Геббельсов, матери не было дома: накануне Магду увезли с тяжелыми болями в больницу. Гаральд расплакался, когда отчим ему об этом сказал. Обычно жестокий Геббельс проявил сочувствие. «У бедного мальчика не будет теперь настоящего Рождества», — писал он в своем дневнике. Поэтому Геббельс постарался, чтобы пасынок интересно провел праздничные дни: он взял его с собой в кино, а вечером повел одиннадцатилетнего мальчика на оперу «Meistersinger» . В своем дневнике он записал: «У Гаральда постоянно мечтательный вид. Он такой милый, умный ребенок.

Совсем как его мать».

Самым большим развлечением, которое Геббельс мог организовать для маленького Гаральда, было посещение Гитлера в Берхтесгадене. Во время телефонного разговора в праздничные дни Гитлер пригласил Геббельса приехать после Рождества в Бергхоф и сказал, что своего маленького друга он может спокойно взять с собой. Геббельс записал перед отъездом: «Мы оба очень рады». Гауляйтер обожествлял Гитлера уже много лет, его жена также таяла при виде фюрера, и оба заразили этим чувством мальчика.

На Оберзальцберге в новый 1933 год были в гостях также другие известные деятели нацистской партии, в том числе и Роберт Лей — нацистский гауляйтер в Рейнланде. Его сопровождало некое лицо, сообщившее Гитлеру, что с шефом нацистской партии в доме кёльнского банкира Курта фон Шрёдера хотел бы встретиться Франц фон Папен. У фон Папе-на в это время были тайные планы, для осуществления которых фюрер был ему нужен. В свою бытность рейхсканцлером он держался в правительстве особняком от Гитлера, однако теперь политик, которого Гинденбург сместил в пользу генерала Курта фон Шлейхера, хотел снова прийти к власти — с помощью Гитлера. И тот, будучи умным тактиком, ситуацию понял. Так встреча между Гитлером и фон Папеном, состоявшаяся 4 января 1933 года, стала важным этапом на пути национал-социалистов к абсолютному господству.

Напрасно рейхсканцлер Шлейхер предпринимал новые попытки расколоть НСДАП, стремясь привлечь социалистически ориентированного Грегора Штрассера на свою сторону. Штрассер, жизнерадостный баварец, не смог выдержать давления, которое на него оказывал Гитлер. Вместо того чтобы стать вице-канцлером при Шлейхере, что было ему предложено, он в декабре 1932 года сложил с себя все партийные должности. В этой ситуации Штрассер так описывал друзьям мрачную картину будущего: «Теперь Германия находится в руках бывшего офицера, прирожденного обманщика и извращенца из Австрии» — под которым подразумевался шеф штурмовиков Эрнст Рём — «и косолапого. И поверьте мне: последний — хуже всех. Это сатана в человеческом обличье».

30 января 1933 года Гинденбург назначил Гитлера рейхсканцлером, фон Папен стал вице-канцлером. Он и другие думали, что смогут обуздать национал-социалистов, взяв их под контроль. В кабинете было только два члена НСДАП: Вильгельм Фрик и Герман Геринг. Шеф пропаганды Геббельс не вошел в состав правительства и был этим очень разочарован. «Меня

оттирают», — жаловался он в своем дневнике. Однако он получил от Гитлера обещания на будущее и с новыми силами погрузился в подготовку кампании по выборам в рейхстаг 5 марта 1933 года.

Но и без министерского поста Геббельс, конечно, относился к правящей верхушке в уходящей Веймарской республике. Он был теперь в Берлине политической звездой. Гаральд воочию ощутил, как его отчима чествовали повсюду в городе. Однажды Геббельс взял с собой в кино жену и мальчика. Перед началом фильма «Morgenrot» («Утренняя заря») публика бурно аплодировала функционеру нацистской партии. «Бурные овации в мою честь, — записал Геббельс ночью в дневник. — Гаральд ликует. Магда счастлива».

Адольф Гитлер приветствует свою сестру Паулу. Магду Геббельс и ее сына Гаральда Квандта в аэропорту Темпельхоф.

14 марта 1933 года Йозеф Геббельс был назначен рейхсминистром народного просвещения и пропаганды и в этом качестве отныне способствовал тому, чтобы создать в Германии тоталитарный режим. Он запретил социал-демократическую и коммунистическую прессу, а остальную подмял под себя. Подчинил себе радио, которое считал «духовным оружием тотального государства», и принудил всех писателей, редакторов, певцов и музыкантов войти в Reichskulturkammer (Палата по культуре рейха). Он поставил «промывку мозгов» соотечественников на широкую ногу, чтобы добиться от них

полной лояльности.

Геббельс не стеснялся относиться к пасынку на людях так, как будто это был его собственный сын. Он использовал мальчика в своих целях всегда, когда представлялась такая возможность. Поэтому Гаральд Квандт, конечно же, присутствовал в апреле 1933 года на церемонии, где Геббельс был провозглашен почетным гражданином своего родного города Рейдта, и ему оказывали честь во время факельного шествия. А во время майского праздника милому мальчику с зачесанными на пробор светлыми волосами было дозволено преподнести букет роз рейхспрезиденту Гинденбургу. «Старику», как Геббельс называл Гинденбурга в своем дневнике, так понравился маленький Гаральд, что на следующий день он попросил отправить ему велосипед. Гитлер в те годы также регулярно дарил мальчику подарки к Рождеству.

Магда Геббельс стала своеобразной визитной карточкой Третьего рейха. В День матери она выступала по радио, где, в частности, заявила, что «немецкая мать» стала в последнее время «пламенной сторонницей и фанатичным борцом» за дело Адольфа Гитлера. К ней самой это действительно относилось напрямую. Магда Геббельс всегда хотела играть роль первой леди. Казалось, она предназначена для этого. «Блондинка с голубыми глазами, супруга министра пропаганды прекрасно подходила на роль представительницы национал-социалистической Германии. Она соответствовала пропагандистскому клише „современной немецкой женщины" », — писал биограф Геббельса Ральф Георг Ройт.

За границей общительная Магда, обладавшая хорошими знаниями языков, также хорошо смотрелась. Во время визита с Геббельсом в Италию в конце мая 1933 года она зарекомендовала себя как независимо держащаяся жена рейхсминистра. «Большой прием, — записал Геббельс о государственном визите в Рим. — Муссолини ведет Магду. Она делает свое дело великолепно. Он сияет. С обожанием смотрит на мою жену». С кем бы элегантная дама ни знакомилась на дипломатическом паркете, она знала, как привлечь его на свою сторону. «Магда завоевывает сердца», — регулярно записывает в это время Геббельс в дневник свой комментарий. К немногим важным персонам, оставшимся равнодушными к обаянию Магды Геббельс, относился посол Франции в Берлине. «Я никогда не видел таких ледяных глаз у женщины», — сказал Андре Франсуа-Понсе в 1932 году одной американской журналистке.

Йозеф Геббельс упивался своей властью, и ничто не мешало ему использовать ее в личных целях. Благодаря диктатуре в

Германии многое изменилось, в том числе и отношение Геббельса к своему пасынку. Близость к Гитлеру и министерский пост дали отчиму неограниченную власть над Гаральдом. И он этим хладнокровно пользовался. Когда мальчик с разрешения Гюнтера Квандта проводил пасхальные каникулы 1934 года у Геббельсов, супруги, недолго думая, решили не возвращать ребенка родному отцу.

По этому вопросу произошла короткая, но ожесточенная борьба между министром и промышленником. Получив письмо, в котором его разведенная жена сообщала об их решении, Гюнтер Квандт разбушевался. Особенно возмутило руководителя концерна ликование, с которым Магда сообщала, что ее муж и она теперь обладают такой властью, что могут делать все, что хотят. Однажды, летом 1932 года, когда Геббельсы уже пытались удержать Гаральда у себя вопреки договору, заключенному при разводе, пригрозив прокурором, Квандт получил сына обратно.

Весной 1934 года могущественный владелец концерна также не захотел подчиниться воле бывшей жены и ее мужа. Он поручил адвокату осуществить выдачу мальчика судебным порядком. Но суд, куда юрист подал жалобу, отказался принять заявление, направленное против министра Геббельса. Тогда адвокат Квандта посетил Геббельса в министерстве, чтобы договориться о возвращении Гаральда Квандта по-хорошему. Напрасно. Следствием визита стало лишь то, что юрист потерял свою должность в союзе адвокатов. Геббельс не шел ни на какие компромиссы.

Если Гюнтер Квандт не хотел неприятностей, ему следовало смириться. Двенадцатилетний Гаральд сначала ничего не знал об этих спорах. «Когда я после пасхальных каникул 1934 года не вернулся к отцу, мать объяснила мне, что Геббельс договорился с ним о том, что я останусь здесь», — вспоминал он позже об этом эпизоде.

Мальчик был очень привязан к матери и восхищался отчимом, всесильным и известным министром, но его контакт с отцом полностью тоже не прерывался. Один-два раза в месяц ребенок мог его навещать. Мать знала об этом и не возражала. Однако отношения между матерью и сыном с течением времени менялись. С появлением детей, рожденных в браке с Геббельсом, Магда стала предъявлять меньше претензий на старшего сына. 1 сентября 1932 года родилась первая дочь супругов Геббельс, которую назвали Хельгой. По примеру сыновей Гюнтера Квандта чета Геббельс первую дочь также назвала именем, начинающимся с буквы Х[2]. Имена остальных пятерых детей Геббельсов, родившихся после Хельги, подбирались по тому же принципу.

Здесь, возможно, речь идет о продолжении семейной традиции Квандта, которой придерживалась Магда. Есть, правда, и другая версия, что дети были названы в честь Гитлера (по-немецки «Hitler»).

Супруга министра пропаганды Магда Геббельс умело сочетала женское обаяние с радостью материнства. Уже 15 апреля 1934 года родилась вторая дочь, Хильде. Еще через полтора года Магда Геббельс родила первого сына в супружестве с Геббельсом — долгожданного продолжателя рода. Министр пропаганды был восхищен. «Я мог все разбить от радости. Мальчик! — писал Геббельс 2 октября 1935 года в своем дневнике. — Сын! Большая вечная жизнь!» Первого сына супруги назвали Гельмутом — так же, как старшего сына Гюнтера Квандта, который умер в 1927 году в Париже и к которому была так привязана Магда.

По мере того как росла ее собственная семья, Магда Геббельс все больше претендовала на роль матери всей страны. Вскоре ей понадобилась секретарша, чтобы отвечать на письма, поступавшие в большом количестве. Немецкие женщины, испытывавшие нужду, писали супруге министра о своих проблемах. Магда Геббельс участвовала также в отборе кандидатур на награждение «Материнским крестом» и могла отклонить какую-либо претендентку, если обстоятельства ее жизни или происхождение не соответствовали национал-социалистическому идеалу.

Хотя Гаральд Квандт рос в доме двух фанатичных приверженцев национал-социализма, его нацистская карьера в юнгфольке и гитлерюгенде была совсем не простой. В 10 лет мальчик присоединился к молодежному движению и вступил в Союз немецких скаутов. Это было еще до захвата власти. Весной 1934 года этот союз вошел в состав гитлерюгенда, и у Гаральда вскоре пропал интерес. Пасынок Геббельса ходил время от времени на службу, как это теперь называлось, но у него не было членского билета: он не был занесен в списки членов. И поэтому в процессе реорганизации того подразделения гитлерюгенда, куда входил Гаральд, о нем просто забыли. «Когда осенью 1934 года я снова хотел как-то раз пойти на службу, то увидел, что меня нет в списках, — вспоминал он позже. — Тогда меня это сильно задело, так как я подумал о возможных последствиях». Своей верной курсу матери мальчик ничего об этом не сказал.

Вместо этого Гаральд попытался присоединиться к марине-гитлерюгенду. Весной 1935 года его приняли на испытательный срок: эта дата стояла также на временном членском билете, который он получил в следующем году. Если бы Гаральд, как это тогда было возможно, стал членом «Freischar Junge Nation» с 1931

года ко времени пребывания в гитлерюгенде, то он таким образом стал бы «старым борцом» в нацистской молодежной организации. Однако к коричневому гитлерюгенду Гаральд интереса не проявлял, и потому теперь пасынок Геббельса имел позорное пятно сравнительно позднего вступления в молодежную нацистскую организацию.

Геббельс помогал Гаральду продвинуться в рядах нацистской молодежи. Он вмешивался также, если его что-либо не устраивало. Летом 1936 года он, например, навестил своего пасынка в лагере гитлерюгенда в Карлсхагене. «Мальчики великолепные, но лагерь в не очень хорошем состоянии, — записал он потом. — Я расспросил Гаральда, и он рассказал, что в лагере плохая еда, жестокое обращение, цензура почты. После этого я отчитал Аксмана, который был очень удивлен и обещает мне скорейшим образом устранить недостатки. Я за этим прослежу».

Вмешательством отчима, вероятно, можно объяснить также и то, что Гаральд Квандт получил от своего гитлерюгенд-гебитсфюрера Артура Аксмана два бланка заявления для заполнения. Речь шла о том, что пасынок Геббельса должен был получить золотой значок гитлерюгенда и традиционные нарукавные нашивки. Мальчику это не нравилось. Он считал, что не заслужил такой награды: «Это несправедливое предпочтение по отношению к другим, действительно старым борцам, меня так рассердило, что я разорвал оба бланка и с пометкой „Обманом не занимаюсь! Гаральд Квандт" и вернул их обратно». Немного позже ему все-таки выдали традиционную нарукавную нашивку — и Гаральд носил ее, но лишь «ради матери».

Как и миллионы его ровесников, Гаральд Квандт ощутил на себе, как менялся гитлерюгенд в годы Третьего рейха. Поначалу там все обстояло почти так же, как в других группах молодежного движения, участники которых устраивали вечера, путешествовали, играли и собирались у костра. Но со временем гитлерюгенд все чаще использовался в государственных целях. Эта организация потеряла свою притягательную силу в качестве молодежного движения и стала приобретать бюрократические черты. Принуждение и муштра определяли его жизнь, а образцом для подражания стала армия. Целью воспитательной работы в организации гитлерюгенд было объявлено теперь «совершенствование военной подготовки».

Подросток Гаральд муштру не любил. Он вступал в споры со своим цугфюрером и уклонялся от службы, которая свелась к строевой подготовке. Однажды он даже уговорил мать написать ему объяснительную записку с просьбой не посещать некоторое

время занятия «в связи с трудностями в школе». Однако когда он позже снова стал ходить на службу, то сразу повздорил со своим гефольгшафтсфюрером. Гаральд Квандт был дерзким и упрямым. Он мог себе это позволить, так как был пасынком Геббельса. С таким мальчиком все были осторожны. В школе он также мог вести себя свободнее, чем другие. «Учителя разрешали ему многое. Прежде всего те, кто враждовал с нацистским режимом», — вспоминал позже один из его одноклассников.

Время пребывания Гаральда Квандта в гитлерюгенде позже должно было сыграть важную роль в истории семьи. После краха Третьего рейха Гаральд и его отец Гюнтер Квандт все представили так, будто старший Квандт использовал свое влияние для того, чтобы отвлечь мальчика от национал-социализма. Так заявлял отец в ходе процесса денацификации, рассказывая о посещениях гитлерюгенда своим сыном в тридцатые годы: «Это время я использовал для того, чтобы объяснить ему всю негодность партийных идей и диктатуры. К моей радости, это имело успех: он прогуливал гитлерюгенд, не вступил в партию и изменил свои взгляды. Было непросто воспитывать ребенка».

Гаральд Квандт подтвердил это высказывание в письме, направленном отцу в 1947 году, которое было представлено суду в Штарнберге в качестве доказательства. В нем говорится: «Я в то время не связывался с гитлерюгендом, мне была неприятна эта организация, так как ты постоянно осторожно, но убедительно — насколько я могу вспомнить — говорил о сущности нацистского режима и его организаций. В твоих речах сквозило сильное отвращение к Гитлеру, Герингу, Геббельсу, Фрику и многим другим».

Гаральд Квандт сообщал также в письме, что находится в состоянии большого душевного разлада. «Очень часто я не мог тебя понять, отец. С одной стороны, я видел много хорошего и обнадеживающего в национал-социализме. Но в то же время я чувствовал, что ты не понимаешь этого. В годы моего взросления я воспринял многое из твоей антинацистской позиции и не всегда мог это скрыть, наблюдая отвратительные сцены д-ра Геббельса. В партию я тоже не вступал».

Правдивость этих высказываний несколько сомнительна. Например, можно заметить, что Гаральд Квандт на процессе денацификации, касающемся его отца, делал противоречивые заявления о годах своей юности в Третьем рейхе. Сначала он говорил, что вышел из гитлерюгенда в 1938 году. Позже он рассказал в своего рода национал-социалистической автобиографии, что уже с осени 1936 года не появлялся больше

«на службе». Однако из дневников Геббельса однозначно следует, что Гаральд летом 1938 года, когда ему было 16 лет, находился в лагере гитлерюгенда. «Очень хорошо выглядит», — записал Геббельс после возвращения юноши. Вероятно, Гаральд Квандт свой отход от гитлерюгенда позже несколько сместил по срокам.

Повествования семьи Квандт о временах нацизма относятся к тому периоду, когда отец и сын могли считаться как противниками, так и, в худшем случае, попутчиками национал-социализма. Тогда среди немцев было принято выдавать друг другу «свидетельства о прохождении денацификации», преодолевая тем самым прошлое. Семья Квандт не является здесь исключением.

Во всяком случае своим одноклассникам Гаральд Квандт не запомнился как приверженец национал-социализма. Политика не была его делом, говорил позже один из них. Об отношениях в семье он также никогда не рассказывал, но все же как пасынок Геббельса он был звездой. «Товарищи почитали его. У него было много друзей, но также много подхалимов, которые хотели войти к нему в доверие», — писал одноклассник Харви Т. Рове.

Гаральд Квандт провел юность в доме министра, в обстановке блеска и роскоши. Уровень достатка был примерно такой же, как и у его отца. В 1936 году семья Геббельс приобрела имение в Шваненвердере, на полуострове озера Ваннзее. Здесь был большой дом, флигель для гостей и хозяйственные постройки с сараями и кладовыми. Там Геббельс устроил кинозал. У причала стояла белая моторная яхта «Baldur». У детей Геббельса были собаки и пони. Гаральд рос в окружении своих шести сводных братьев и сестер, пятеро из которых были девочки. Они любили его и льнули к нему. А он очень хорошо чувствовал себя в роли старшего брата, что должно было наложить определенный отпечаток на его личность.

Будучи пасынком Геббельса, Гаральд Квандт оказался в центре политических событий Третьего рейха. Гитлер часто приходил в дом Геббельсов. Среди их гостей мальчик видел многих политиков и известных деятелей Германии и из-за рубежа. Одноклассники завидовали положению Гаральда. Он был к тому же первым в классе, у кого появился мотоцикл. А в 1938 году мальчик проехал в машине мимо школы Гердера на Байерн-аллее, что было сенсацией. Автомобиль, надо думать, был подарком родного отца. В летние каникулы 16-летний юноша доехал на своем «DKW-Reichsklasse» даже до Рима, написав белой краской на кузове слова «Берлин—Рим—Берлин». У него уже тогда, как свидетельствуют одноклассники, была склонность к рекламе.

Однако Гаральд Квандт знал не только парадную сторону событий, он знал и их изнанку. В 16 лет он стал свидетелем серьезного кризиса брака его матери и отчима. Геббельс в течение многих лет явно изменял Магде. Как контролер киноиндустрии он использовал любую возможность для любовных приключений с актрисами, не стесняясь оказывать на них давление для достижения своих целей. Нарушения супружеской верности шефа пропаганды постепенно сделались предметом сплетен и привели к тому, что рейхсминистра стали называть «козел из Бабельсберга».

Магда Геббельс давно смирилась с судьбой и тоже нашла себе отдушину. Она терпела измены Геббельса до тех пор, пока это не вредило ее собственному положению в обществе. Однако осенью 1936 года Геббельс завел интрижку с чешской актрисой Лидой Бааровой. Ей был 21 год, она была очень хорошенькая, и ее внешность резко контрастировала с нордическим типом Магды Геббельс. На сей раз это было больше, чем сексуальное приключение: министр и актриса любили друг друга. Из-за Геббельса Баарова рассталась со своим спутником жизни, звездой студии UFA Густавом Фрёлихом. В декабре 1937 года Геббельс переехал с семейной виллы в Шваненвердере в маленький домик, который находился на том же участке. У него также был прекрасный рубленый дом в Ланке на Боденском озере, где он мог уединиться со своей возлюбленной. О разводе министр не думал, он предпочел бы супружескую жизнь втроем.

Но Магда не готова была терпеть поведение своего супруга и не хотела сносить из-за него унижения. Ее самосознание не было сломлено: у нее к этому времени был поклонник, Карл Ханке, статс-секретарь в министерстве Геббельса. Он утешал Магду на протяжении всего времени, пока Геббельс покинул ее. Кроме того, он рассказал ей об изменах супруга в предшествующие годы. Список оказался намного длиннее, чем ожидала Магда: прочитав все фамилии, она решилась на развод, но Геббельс сопротивлялся.

Желая развестись со своим могущественным мужем против его воли, Магда Геббельс пошла к еще более могущественному человеку — Гитлеру. С этого момента фюреру пришлось улаживать семейные дела в доме Геббельса. Суд был скорый. Гитлер не хотел развода такой известной в Третьем рейхе пары и попросил упиравшуюся Магду помириться с мужем. Она неохотно согласилась, но поставила условие, назначив Геббельсу испытательный срок, во время которого он будет вести себя примерно. В противном случае — развод.

Одновременно с этим Геббельс получил приказ от своего

вождя прекратить отношения с Бааровой, чему он также поначалу противился. Из-за любви к актрисе министр пропаганды был даже готов пожертвовать своей политической карьерой. Однако Гитлер планировал войну и ни в коем случае не хотел терять своего главного пропагандиста, поэтому приказал Лиде Бааровой покинуть Германию. Киноактриса бежала в Прагу. Вскоре после этого в прессе появились фотографии помирившейся супружеской пары Геббельс. Кинокадры показывали министра с женой и детьми у Гитлера в Бергхофе на Оберзальцберге. Геббельс писал в дневнике после примирения, состоявшегося по приказанию Гитлера: «А теперь начинается новая жизнь. Тяжелая, жесткая, посвященная только долгу».

Жалость к себе он превратил в ненависть к другим. «Новая жизнь» началась для Геббельса с того, что нужно было организовать провокацию против живших в Германии евреев. В ночь с 9 на 10 ноября 1938 года, во время вылазки штурмовиков, пострадали или были убиты, наверное, сотни евреев, подожжены синагоги, разбито множество витрин. За два дня до этого в Париже польским евреем, депортированным из Германии был убит немецкий дипломат. Это покушение развязало руки Гитлеру, разрешившему Геббельсу спустить с цепи вооруженные дубинками штурмовые отряды. В своей ненависти к евреям главный пропагандист не уступал своему фюреру.

К тому времени, когда Гитлер начал реализовывать свои далеко идущие военные планы, Гаральд Квандт повзрослел. Он принадлежал к поколению, избранному фюрером для того, чтобы бороться и погибать за Германию на полях сражений. Планы Гитлера несли на себе печать его мании величия: за господством над Германией должно было последовать господство над Европой.

Весной 1939 года, когда войска вермахта вошли в Прагу, Гаральд Квандт сдавал в Берлине выпускные экзамены. А когда Гитлер и Сталин подписали союзнический договор и разделили между собой Польшу, он отрабатывал «трудовую повинность». 1 сентября 1939 года немецкие войска напали на Польшу. Семнадцатилетний Гаральд Квандт участвовал в походе на Польшу в рамках «трудовой повинности». У него был свой мотоцикл, и его использовали в качестве водителя-курьера.

Молодой человек стал свидетелем первых немецких военных преступлений. О своих впечатлениях он подробно рассказал матери и отчиму, посетив их в конце октября в Берлине. Геббельс в своем дневнике написал кратко и многозначительно: «Гаральд много в чем участвовал в Польше». И добавил: «Дети уже стали мужчинами».

По Польше прокатилась волна зверств нацистов. Поначалу этим была возмущена даже часть руководства вермахта. Верховный главнокомандующий Восточным фронтом генерал-полковник Йоханнес Бласковиц протестовал против таких методов ведения войны: «Уничтожение нескольких десятков тысяч евреев и поляков, которое мы наблюдаем, — это ошибка, — писал он 6 февраля 1940 года. — Разыгрывающиеся на глазах общественности акты насилия против евреев вызывают в религиозных поляках не только глубочайшее отвращение, но и сострадание к еврейскому населению». Эти преступления вызывали чувство протеста и у солдат.

Планы Гитлера в отношении Польши были чудовищны. Он собирался перекроить менталитет нации в соответствии с «новым расистским порядком». Одну часть Польши присоединял к себе Советский Союз, как это предусматривалось в тайном протоколе к пакту (Риббентропа—Молотова) между Гитлером и Сталиным. Данциг—Западная Пруссия и Вартегау с Позеном, напротив, целиком и полностью становились немецкими. А в оставшейся части страны, где находились города Варшава, Краков и Люблин, должны были концентрироваться нежелательные для других областей группы населения: поляки и евреи. Фактически предполагался лагерь рабов, который получил красивое название «генерал-губернаторство».

Так после вступления немецких войск в Польшу началось безумное переселение народов, и Гаральд Квандт стал свидетелем этого. Эсэсовцы выгоняли поляков и евреев из их квартир, которые передавали фольксдойче с территорий, занятых Советским Союзом. Изгонялось население целых деревень, которые затем заселялись новыми жителями. В таких городах, как Позен, после вторжения вермахта многие предприятия, магазины и рестораны, принадлежавшие полякам, сменили своих владельцев.

То, что видел и слышал Гаральд в Позене, произвело на него такое сильное впечатление, что он много рассказывал об увиденном своим родителям во время приездов в Берлин. Но Геббельса рассказы о зверствах не трогали, его ненависть к евреям была безгранична, никаких человеческих чувств он к ним не испытывал. В конце октября рейхсминистр полетел в Лодзь и посетил гетто: «Это больше не люди, это животные. Перед нами стоит не гуманитарная, а хирургическая задача».

После возвращения из генерал-губернаторства в Берлин Геббельс по вечерам говорил со своей женой о пасынке. «Гаральд нас немного беспокоит», — писал он в своем дневнике, но не пояснил, в чем дело. Возможно, были споры между Геральдом и

его матерью, фанатичной антисемиткой, о зверствах немцев в Польше? Или, напротив, мать беспокоилась о том, что ее сын, которому было всего 18 лет, увидел в Польше больше, чем мог вынести?

Гюнтер Квандт позаботился о том, чтобы его сын после «трудовой повинности» завершил практику в литейном цехе завода локомотивов фирмы DWM, который также находился в Позене. По плану промышленника это должно было стать началом технико-коммерческого образования сына на различных предприятиях, сочетавшего теорию и практику, как это было у него самого и у старших братьев Гаральда — Гельмута и Герберта.

Через несколько недель, в январе 1940 года, Магда Геббельс в первый раз посетила своего сына в Позене и сообщила мужу, что из Гаральда тем временем вырос «взрослый парень с ярко выраженным социальным восприятием». Гаральд завел себе в Позене подружку, которая не понравилась Геббельсу. Это была актриса театра «Метрополитен» в Позене. Директор театра, немец по фамилии Небушка, рассказывал позже, как Магда Геббельс во время своего визита в Позен летом 1940 года ворвалась к нему в кабинет и потребовала уволить молодую женщину, у которой были любовные отношения с ее сыном. В то же время между матерью и сыном произошел большой скандал, который запротоколировал Геббельс: «Магда очень жалуется на Гаральда. У него переходный возраст, и он ведет себя неприлично».

Но Геббельс был абсолютно уверен, что поведение его пасынка коренным образом изменится: «Скоро он поступит в вермахт, где его хорошо отшлифуют». В августе 1940 года Гаральд Квандт в возрасте 18 лет добровольно становится солдатом парашютно-десантных войск. По словам его крестной Элло Квандт, это решение было принято под влиянием Геббельса. Действительно, рейхсминистр хотел, чтобы его пасынок стал офицером, а не прятался в империи отца.

Но чего хотел сам Гаральд? Кем он хотел стать: солдатом или предпринимателем? Тогда его никто об этом не спрашивал, вспоминала позже Элло Квандт. Ее племянник как-то заметил в разговоре с ней в тот период, что он пойдет своим путем: «Гаральд раз сказал мне: „Пусть малыш (Геббельс) болтает, но когда мне исполнится 21 год, он должен оставить меня в покое. Я пойду к отцу, а малыш пусть лопнет от злости"».

В противоположность рассказу крестной школьный друг Квандта Гюнтер Якоб рассказывает, что Гаральд пошел в вермахт добровольно. Мощным импульсом послужила смерть его лучшего друга и школьного товарища Ганса-Юргена Аккермана, погибшего

во Франции, где он был командиром танка. «„Теперь меня здесь больше ничто не удерживает, я такой же, как все", — писал он мне», — рассказывал Якоб.

Скорее всего, доля истины есть в обеих версиях. Молодой Гаральд Квандт был человеком, который разрывался между двумя мирами. Неопубликованное семьей жизнеописание характеризует Гаральда десятилетия спустя следующим образом: «Конечно, счастливая натура. Но ему не хватало безграничной теплоты и гармонии родительского дома. Отсюда склонность лучше понять окружающую жизнь. Его притягивало все новое и интригующее, что всегда привлекает молодость. На передний план вышла потребность быть самостоятельным и утвердиться в глазах других».

Невестка Гюнтера Квандта Элло (на фотографии слева) была близкой подругой четы Геббельс.

Йозефу Геббельсу очень понравилось, что его пасынок — солдат. «Он стал настоящим мужчиной, — записал министр в октябре 1940 года, — армия его воспитала». А 5 ноября 1940 года он писал: «У Гаральда была неделя отпуска. Он выглядит блестяще. Военная служба пошла ему на пользу. Мы вместе обедаем. Он многое мне рассказывает».

Во время этого визита Гаральд Квандт впервые привел Урзель Квандт в дом своего отчима. Она только что развелась с его сводным братом Гербертом, который был старше на 11 лет. Из дневника Геббельса становится ясным, что антипатия, которую министр пропаганды испытывал к Гюнтеру Квандту,

распространялась также на его сына Герберта, так как он записал после визита Гаральда: «Он пришел с Урзель Квандт, которая развелась со своим мерзким мужем и теперь выглядит очень привлекательно». В доме Геббельса эту молодую женщину встретили хорошо. С Магдой они стали сердечными подругами, вероятно потому, что Урзель была в той же ситуации, что и Магда когда-то. Обе были разведенными супругами Квандт. Магда взяла Урзель под свое крылышко, и Геббельс воспринял это благосклонно, так как ему тоже понравилась молодая женщина. «Очень мило, что у нас в доме бывает фрау Урзель», — писал он в своем дневнике. А в первый день Рождества 1940 года, когда на вилле министра была в гостях бывшая невестка Элло Квандт, создалась интересная ситуация, когда Геббельс, рейхсминистр, вышедший из кругов обедневшей мелкой буржуазии, целый вечер беседовал с тремя дамами, которые все были разведенными женами из семьи промышленников Квандт.

Гаральд Квандт служил в парашютно-саперном батальоне №1, который дислоцировался в Дессау. У него была основательная военная подготовка, он научился прыгать с парашютом. Вскоре он уже знал наизусть бравые песни парашютистов: «Наш парашют был зеленым, сердце молодым, наше оружие стальным, из немецкой руды...» Он хорошо чувствовал себя в войсках: все были молоды и любили приключения, много смеялись и радовались жизни.

Гаральд Квандт был не простым солдатом, он был пасынком Геббельса. Молодой парашютист пользовался протекцией, и иногда она была ему нужна. В феврале 1941 года он «по молодости совершил глупую ошибку, но с серьезной подоплекой», как записал Геббельс. О проступке нужно было умолчать, так как, по словам Геббельса, «тем самым он на определенное время испортил свою военную карьеру». Вероятно, речь шла о неуставных отношениях, которыми обычно заканчивались пирушки молодых солдат. Вывали случаи, что пьяные парашютисты уводили трамвай, чтобы на нем возвратиться в казарму. Это происшествие занимало рейхсминистра несколько дней. «Глупый парень плохо себя повел. Но мы выбьем из него всю дурь», — записал он в дневнике и послал своего адъютанта в Дессау. После его возвращения Геббельс констатировал: «Все в порядке».

Атака на Крит в феврале 1941 года стала для Гаральда Квандта боевым крещением. В это время остров был бастионом англичан в Средиземном море, а в бухте Суды у их военных кораблей размещалось хранилище горючего. Захват Крита должен был завершить германский поход на Балканы. Когда итальянские

войска напали на Грецию со стороны Албании, но не смогли победить храбро сражавшихся греков, Гитлеру пришлось прийти на помощь своему союзнику Муссолини. Так в апреле 1941 года немецкие войска вторглись со стороны Болгарии в Грецию и продвинулись до южного мыса Пелопоннес. В конце операции в руках англичан остался только Крит, где они выполняли союзническую миссию.

Генерал воздушно-десантных войск Курт Штудент предложил Гитлеру захватить остров силами воздушно-десантного корпуса. Фюрер согласился. Операция получила название «Меркурий»: это была первая крупная воздушно-десантная операция в военной истории. «Ни разу ни до, ни после этого немцы не предпринимали более отважной и решительной атаки», — писал позже Уинстон Черчилль. Британский премьер писал о молодых солдатах: «В немецких воздушно-десантных войсках проявилась пассионарность гитлерюгенда; он олицетворяет пламенную идею реванша за поражение в 1918 году. Эти храбрые, прекрасно тренированные и абсолютно надежные нацистские парашютисты представляют собой цвет немецкого подрастающего поколения».

Ситуация была многообещающей для немцев. Уже в первый день битвы за Крит более 5000 немецких солдат заняли позиции между Малеме и Ханья. В других частях острова высадились парашютисты. Ценой больших потерь солдаты овладели аэродромом Малеме, тем самым позволив приземляться немецким военно-транспортным самолетам, доставлявшим подкрепление. Шесть дней британские войска сдерживали штурм, потом стали отступать. Корабли британского флота вывезли многих своих солдат, остальные попали в плен. Черчилль оценил британские потери погибшими и попавшими в плен в 15 000 солдат. В этой операции погибли примерно 6000 немецких парашютистов. Потери были намного больше, чем предполагали генералы, планировавшие операцию.

О военном эпизоде на Крите Гаральд Квандт сам написал заметку, которая появилась летом 1941 года в газете фирмы AFA: «Утром 20 мая до восхода солнца мы отправились на самолетах с нашего порта приписки в Греции. Командир роты накануне вечером кратко объяснил нам нашу задачу. Так мы сидели воодушевленные, полные уверенности в успехе, который должен быть достигнут благодаря нашему участию».

Гаральд описывал в своей заметке, как над греческим побережьем барражировали немецкие самолеты-истребители, которые должны были прикрывать наступающие парашютно-десантные войска: «Вдали мы уже видели Крит, расстояние до которого быстро сокращалось. Но когда мы достигли побережья

этого острова, нас ждал такой бурный прием, какого мы не ожидали. Английская зенитная артиллерия открыла мощный огонь, и мы были рады, когда без существенных потерь добрались до места дислокации». После краткой команды «Приготовиться!» последовал сигнал к прыжку. «Прыжок был отличный. Хорошая погода, хорошая высота, и мы приземлились точно в назначенном месте. Хотя в воздухе нас сильно обстреливали из автоматов и ружей, большинству из нас удалось все же остаться невредимыми. В моем парашюте, как я потом установил, были следы от 50 выстрелов, из-за чего я приземлился намного быстрее и сильно ударился о землю. Но мне повезло: у меня не было ни одного вывиха. Мой контейнер с оружием опустился в 50 метрах от меня, так что я смог быстро до него добраться, отстегнув подвесную систему».

Гаральду Квандту действительно очень повезло. Многие десантники после приземления не смогли достаточно быстро найти свои контейнеры с оружием и поэтому были практически беззащитны. Они погибали, едва успев ступить на землю острова. Группа, в которую входил Гаральд Квандт, сумела быстро собраться. «Сразу начался бой. Мы должны были занять заданные позиции. Особенно опасны были бесчисленные снайперы, укрывавшиеся на деревьях, и партизаны, с которыми трудно было бороться. К тому же стояла непривычная жара. В первый день было 52 градуса по Цельсию в тени; и это был далеко не самый жаркий день, который нам пришлось пережить. Мы очень обрадовались, когда 25 мая увидели на склонах гор, расположенных напротив, наших альпийских стрелков. С их помощью через несколько дней мы предприняли штурм Ханьи, столицы Крита. Англичане ушли из города, и нам снова пришлось иметь дело только с греками. Как только Ханья пала, нужно было двигаться вперед на Суду — один из крупнейших портов острова. Прорыв, овладение городом и зачистка местности завершились успехом, и вечером 28 мая мы смогли в первый раз спокойно выспаться».

На Крите германский вермахт впервые столкнулся не только с войсками противника, но и с населением, которое оказывало сопротивление. Немецкое командование неоправданно оценивало законную оборону жителей Крита как поведение, противоречащее правилам ведения войны. Еще во время битвы за остров генерал-майор Рингель приказал за каждого убитого или раненого расстреливать десятерых жителей Крита. Множество усадьб и сел, где местное население оказывало сопротивление, были сожжены немецкими солдатами.

После захвата острова генерал Курт Штудент, командующий

XI авиационным корпусом, издал приказ, в котором убийства жителей Крита рассматривались как необходимая оборона, и обращаться в немецкие военные суды было запрещено. Штудент хотел подать наглядный пример другим с помощью своих десантников и отдал распоряжение войскам, столкнувшимся с сопротивлением гражданского населения Крита, вернуться в непокоренные местности. «Началась ужасная бойня, и многие деревни были разрушены», — пишет историк Мартин Зеккендорф. Во время греческих восстаний с мая по август 1941 года на Крите погибли 2000 представителей гражданского населения.

В то время как Гаральд Квандт сражался на Крите, его мать и отчим волновались за него в Берлине. Чета Геббельс не знала ничего о планировавшемся наступлении и участии в нем Гаральда Квандта. И когда через четыре дня после наступления Геббельс получил первую информацию, он ликовал: «Гаральд, вероятно, тоже участвует в битве на Крите». Магда Геббельс очень беспокоилась за своего сына, поскольку слышала об увечьях, которые получали немецкие военнопленные в Греции.

Вскоре с Крита в Берлин пришла полевая почта. «Гаральд написал нам яркое и живое письмо, — писал Геббельс 7 июня 1941 года. — Он хорошо держался». Позже он узнал, что пасынок должен был получить награду: «Магда и я очень рады этому, ведь парень сдержал слово, которое он нам дал». Геббельс был горд смелостью Гаральда, он весь сиял. Когда он был у Гитлера в рейхсканцелярии и фюрер с удовольствием рассказал ему во всех деталях о взятии Крита, Геббельс посчитал, что Гаральда Квандта вполне можно причислить к славным завоевателям острова. «Я сообщу фюреру о смелом поведении Гаральда, это его чрезвычайно порадует, — писал он в своем дневнике. — Ему по-прежнему очень нравится наш парень».

В действительности Гитлеру, скорее всего, было безразлично, переживет Гаральд Квандт эту войну или нет. Главным для него было то, что пасынок Геббельса не симулянт или трус. В августе 1941 года Гитлер предложил своему шефу пропаганды использовать имена погибших на войне сыновей нацистских руководителей в пропагандистской работе. Геббельс записал после беседы: «Фюрер уделяет особое внимание тому, чтобы о гибели сыновей известных национал-социалистов или военачальников сообщалось общественности… Только так можно будет в течение длительного времени требовать от народа тяжелейших жертв. Народ должен знать, что эти жертвы не обошли стороной и руководство».

Однако Элло Квандт считала, что ее крестник рискует стать бессмысленной жертвой. «Гаральд, как очень удачная

пропагандистская находка господина Геббельса, использовался всегда в самых опасных местах, — писала она после войны, — и я не преувеличиваю, выражая убеждение, что геройская смерть Гаральда в глазах Геббельса приветствовалась бы, во-первых, с точки зрения пропаганды, чтобы подтвердить собственную готовность понести жертвы (хотя на самом деле это было не так, потому что он больше не любил Гаральда, а ненавидел его) и тем самым продемонстрировать еще раз свою преданность Гитлеру и одновременно нанести последний смертельный удар ненавистному Гюнтеру Квандту».

Во всяком случае, в изложении Элло Квандт, представленном на процессе по денацификации, по которому проходил Гюнтер Квандт, прежде всего преследовалась цель правдоподобно описать вражду между ее деверем и Геббельсом. Можно предположить и даже по-человечески понять, что она несколько заострила противоречия, поскольку в записях Геббельса не чувствуется никакой ненависти к Гаральду Квандту. Напротив, в дневниках военных лет часто встречаются выражения сочувствия по отношению к пасынку. «Надеюсь, с парнем ничего не случится», — пишет он то и дело. Есть даже такая запись: «Через 14 дней он должен приехать в Берлин в отпуск. Как мы все этому рады!»

Немецкие солдаты после захвата острова соорудили на Крите лагерь из захваченных английских палаток. До начала июля 1941 года Гаральд Квандт оставался там. Как десантник-сапер он участвовал в ремонте поврежденных дорог и восстановлении портовых молов. «Он уже тогда был технически одаренным», — вспоминает товарищ Гаральда по службе Йозеф Клейн. В общении с другими солдатами Гаральд Квандт никогда не ссылался на отчима, а в остальном он ничем не отличался от товарищей. «Но его способности выделяли юношу из общей массы», — говорил Клайн.

Через несколько недель на Крит на место подразделения Квандта прибыла смена. Он мог уехать *в* Германию и пойти при желании в отпуск. Гаральд вернулся из Греции совершенно другим человеком. После успешной операции на Крите он был обстрелянным в бою солдатом и любил часами рассказывать в кругу семьи о захвате острова, гордясь своей причастностью к элитным войскам. Он мечтал о новых военных приключениях.

Заметку, которую он написал для газеты концерна AFA, 19-летний юноша завершил в боевом духе: «Так операция „Крит" еще раз показала, что для немецких десантников нет ничего „невозможного". У нас у всех только одно желание — нанести удар по англичанам, желательно на их собственном острове.

Причем удар смертельный». Такие призывы, вышедшие из-под пера Гаральда, сделали бы честь самому Геббельсу.

Не осознавая того, Гаральд Квандт рисковал своей жизнью ради пирровой победы. Во время боевых действий погибло так много его товарищей, что 7-я авиационная дивизия была существенно ослаблена. В ходе операции «Меркурий» в некоторых подразделениях погиб каждый второй солдат, поэтому воздушно-десантные войска, принимавшие участие в захвате Крита, в ходе всей войны не имели больше такого военного значения.

Вскоре выяснилось также, что большая часть элитного подразделения жертвовала собой только ради престижа. Первоначально Крит должен был стать трамплином для последующих операций на Ближнем Востоке, но не успели немецкие войска захватить остров, как летом 1941 года Гитлер приказал атаковать Советский Союз, введя в действие роковой план «Барбаросса». Фюрер создал себе тем самым не только второй фронт, он положил этим приказом начало концу Третьего рейха. С нападением на Россию Крит в военном отношении потерял свое значение.

Глава 16. «Из всех бед самой ужасной была беда с подлодками»

Аккумуляторы для окончательной победы

Уинстон Черчилль, бесстрашный британский премьер, признался после Второй мировой войны: «Единственное, что меня действительно пугало во время войны, — это угроза со стороны подводных лодок».

Как изготовитель аккумуляторов всех видов, завод Гюнтера Квандта не был в узком смысле слова концерном, производившим вооружение. Он не выпускал ни оружия, ни пушек, ни танков. Хотя продукция предприятия часто использовалась во время войны, например в качестве стартерных батарей в машинах вермахта или в карманных фонариках, особенно важную роль она сыграла в качестве аккумуляторов для подводных лодок.

Чтобы понять, почему аккумуляторы Квандта были таким важным элементом оснащения во Второй мировой войне, нужно знать, каков был принцип действия использовавшихся в то время подводных лодок. Привод на них осуществлялся с помощью и дизельных, и электрических моторов. В надводном положении лодку двигали дизельные моторы, а под водой им не хватало свежего воздуха. Для погружения под воду лодка должна была переключаться на привод с помощью электромоторов. А они получали свою энергию от огромных электрических аккумуляторов, ячейки которых находились под каменными плитами внутреннего помещения. Поэтому от качества и мощности этих аккумуляторов зависело, как долго и на какое расстояние лодки могли плавать под водой. Когда аккумуляторы разряжались, подводное судно должно было всплывать и требовалась новая подзарядка с помощью дизельных генераторов. Таким образом, лодки германского флота во Второй мировой войне в принципе были надводными кораблями, которые мало чем отличались от подводных лодок Первой мировой войны. Они были существенно улучшены лишь под конец Второй мировой войны. Корабли оснастили дыхательной трубкой (шноркелем), с двумя каналами, через которые выделялись отработанные газы дизельных моторов, и внутрь судна поступал свежий воздух. С этого момента лодки, когда заряжали свои аккумуляторы, могли плавать под водой почти у самой ее поверхности. Для экипажей это означало повышение уровня безопасности.

Фирма AFA производила оснащение для военных кораблей еще в Первую мировую войну, пока ей не запретили этим заниматься согласно Версальскому договору. Но AFA не соблюдала запрета. В действительности она «ушла под воду», как подводная лодка: предприятие и между войнами работало над тем, чтобы сохранить высокую технологическую компетенцию в оснащении военных кораблей. В одном приветственном адресе за 1938 год концерн Квандта не скрывал, что нелегально работал над вооружением в годы Веймарской республики, напротив, гордился своим планированием, рассчитанным на годы вперед: «Для изготовления аккумуляторных батарей в подводных лодках нового германского флота оказалось очень важным, что AFA никогда не упускала из виду техническое совершенствование и таких аккумуляторов. Несмотря на огромные трудности, которые были связаны с Версальским договором, фирма AFA благодаря своим заграничным связям оставалась на должном уровне, так что с появлением новых подводных лодок она смогла выпускать современные аккумуляторы, снабженные всеми усовершенствованиями».

В более поздние годы предприятие уже не упоминало о том, что оно было подготовлено к войне подобным способом. В истории предприятия за 1964 год под заголовком «Varta — ein Untemehmen der Guandt-Gruppe» («Varta — предприятие группы Квандт») повествуется, будто выпуск вооружений начался лишь после развязывания войны, а не до нее. В хронике об этом времени говорится: «Когда через год действительно разразилась война, не только производственная программа завода в Ганновере должна была полностью перестроиться на производство аккумуляторов для подводных лодок и торпед. Заводы в Хагене и Обершеневейде в сложных условиях с поставками и загрузкой сырья, транспортировкой квалифицированных рабочих также должны были перестроиться на выпуск военной продукции».

В действительности Квандт давно был вовлечен в подготовку к войне. Уже в 1935 году Германия во всеуслышание заявила, что вновь хочет создать военный флот, причем более мощный, чем это предписывалось странами-победительницами в Версальском договоре. Планировалось обзавестись также и подводными судами. Наряду с верфями, где строились подводные лодки, свою работу возобновили и поставщики. Аккумуляторный завод Квандта начал преобразовываться в концерн, производящий вооружение. «AFA, как и до Первой мировой войны, играла ведущую роль среди промышленных предприятий», — говорил историк Ральф Бланк.

Англия и Франция ответили на нападение Гитлера на Польшу

в 1939 году объявлением войны, но за этим ничего не последовало: ни одна из двух стран не атаковала Германию. Большое наступление западных держав, которого опасался вермахт, не состоялось. Обе страны, напротив, ждали, что Гитлер нападет на них, и ждать им пришлось недолго. Одновременно с нападением на Польшу подводные лодки атаковали британские торговые корабли. Военный флот начал войну на море.

Война с подводными лодками — это экономическая война. Ее прямой целью является не борьба с вражескими военными кораблями, а уничтожение торговых судов, причем на их экипажи внимания не обращали. В августе 1940 года Третий рейх объявил блокаду Британских островов: любое судно, идущее к берегам Англии, должно быть потоплено. Под угрозой оказалось жизнеобеспечение Великобритании. Англичане попытались защитить свой торговый флот конвоями: грузовые суда сопровождали эсминцы, корветы и канонерки. Но этого оказалось недостаточно: в 1940 и 1941 годах немецкие подводные лодки топили в Атлантике судно за судном. Флот «вожака подводных лодок» Карла Дёница все теснее сжимал кольцо блокады вокруг Великобритании.

Черчилль отреагировал на опасность тем, что объявил «битву за Атлантику». Положение Великобритании еще более осложнилось, когда командиры немецких подводных лодок сменили тактику: начали атаковать стаями, чтобы вывести из строя конвой. С марта по май 1941 года они потопили 142 судна. В ноябре подводные лодки нанесли тяжелый урон англичанам и в Средиземном море.

Битва за Атлантику велась не только в открытом море, но и на предприятиях, производивших оружие. Сначала AFA выпускала аккумуляторы для подводных лодок только на своем основном заводе в Хагене, но во время войны все более важную роль стал играть завод в Ганновере. Его строительством руководил лично Гюнтер Квандт. Еще в 1936 году AFA приобрела у города Ганновера участок земли площадью 850 000 квадратных метров в Ганновере-Штёккене. Территория имела прекрасные подъездные пути: рядом располагался Среднегерманский канал и проходила железная дорога. В 1938 году торжественно была открыта автомобильная дорога из Ганновера в Бад-Ненндорф.

Очень быстро был выстроен новый завод, который не только соответствовал современному уровню аккумуляторной техники, но и позволял очень рационально организовать производство. «Над планами я работал долго и упорно», — пишет Гюнтер Квандт в своих воспоминаниях. Но в этих наполовину личных записях он жалуется на то, что строительство нельзя быстро

довести до того уровня, который он планировал.

В воспоминаниях, написанных после 1945 года, когда он был интернирован, Гюнтер Квандт ничего не говорит о том, какие аккумуляторы выпускались в Ганновере. Вообще на 257 страницах тома, напечатанного в 1961 году его сыновьями для личных целей, ни разу не встречается сочетание «подводная лодка». Лишь в юбилейном адресе AFA/Varta в 1964 году вскользь упомянуто производство аккумуляторов для подводных лодок во время войны. Но и там предыстория завода в Ганновере представлена так, будто планировалось производство стартерных батарей исключительно для автомобилей. Впрочем, такие батареи AFA уже выпускала в Берлине-Обершёневайде.

На международной автомобильной выставке 1938 года фюрер слушает на стенде фирмы AFA комментарий, относящийся к автомобильным аккумуляторам. Слева — Гюнтер Квандт, на заднем плане(в очках) — Герберт Квандт.

Завод в Ганновере строили с перспективой выпуска в больших количествах аккумуляторов для подводных лодок. По оценке историка Ганса Германа Шрёдера, «причины строительства нового завода были чисто военно-экономическими». В качестве доказательства Шрёдер приводит тот факт, что аккумуляторный завод фигурировал в составленном еще в августе 1939 года так называемом списке важнейших строек рейха. Таким образом, он относился к ключевым предприятиям военно-промышленного комплекса в Ганновере, которые курировали армейские

инстанции.

Когда Гитлер напал на Польшу, завод в Ганновере еще не был готов — не хватало стройматериалов. Однако после первых видимых успехов немецких подводных лодок в боях с британскими торговыми судами расширение завода AFA стало приоритетным. В 1940 году проект был включен в «планируемые строительные объекты» флота. Тем самым строительство ускорилось настолько, что уже в ноябре с большим размахом было начато производство аккумуляторов для подводных лодок.

В центральном офисе AFA в Берлине владелец контрольного пакета акций Гюнтер Квандт тем временем взял все бразды правления в свои руки. В 1938 году он перешел с поста председателя Наблюдательного совета на пост председателя Правления, замкнув таким образом на себя оперативное руководство концерном.

За заслуги в перевооружении армии Гюнтеру Квандту было присвоено звание вервиртшафтсфюрера (руководителя военной экономики). По мнению властей предержащих, он полностью соответствовал ожиданиям, которые были связаны с присуждением этого почетного нацистского звания. В геббельсовском журнале «Das Reich» в 1941 году появился гимн промышленнику и руководителю оружейного предприятия Гюнтеру Квандту, где были такие слова: «Военное сукно, аккумуляторы, сухие батареи, огнестрельное оружие, боеприпасы, легкий металл — тот, кто все это производит, по праву называется вервиртшафтсфюрером».

В мировом океане в это время война с подводными лодками шла со все более разрушительной силой. В 1942 году немецкие подводные лодки дислоцировались главным образом в американских водах. В ходе операции «Paukenschlag» («Бой литавр»), морской войне против США, в течение нескольких месяцев были потоплены 400 судов. В Карибском море подводные лодки подстерегали танкеры, следовавшие с нефтью из Венесуэлы и Мексики. В результате этих атак корабли часто взрывались и начинался пожар, при этом экипаж погибал в мучительных страданиях.

«Изо всех бед самой ужасной была беда с подлодками», — писал Черчилль в своей истории Второй мировой войны. Насколько разрушительными были действия немецких подводных лодок в первой фазе войны на море, показывает сопоставление потерь. Союзники потеряли за первые семь месяцев 1942 года сотни кораблей общим водоизмещением более трех миллионов брутто-регистровых тонн, из них 181 судно принадлежало Великобритании. Немецкие же потери составили всего 14 лодок.

Военная машина Германии в 1942 году работала на полную мощность. С января по октябрь число подводных лодок, сражающихся с врагом, удвоилось. Их количество росло так быстро, что флот едва успевал готовить новые экипажи. До конца 1942 года они топили торговые суда союзников быстрее, чем те успевали строить новые.

В течение всей войны битва за Атлантику оставалась одним из важнейших театров военных действий. Если бы союзники продолжали так воевать, они, вероятно, проиграли бы всю войну. Великобритания была базой для воздушных налетов на Германию и одновременно исходным пунктом намечавшегося наступления союзников. Советский Союз также зависел от товаров, переправляемых через Атлантику. Американцы и англичане знали, что Гитлера можно победить на Восточном фронте только в том случае, если они поддержат военное сопротивление русских своими морскими поставками через Мурманск, Архангельск и Персидский залив. В этой войне победят в конце концов те, у кого будет больше железа и нефти и кто сможет произвести больше танков, кораблей и самолетов, чем враг.

Гитлер и верховное командование вермахта знали о значении подводного флота. Летом 1942 года немецкая группа войск «Юг» потерпела крупное поражение под Сталинградом, похоронив таким образом надежды на быструю победу на континенте. Теперь первостепенной становилась война на море. Поэтому в 1943 году число строящихся подводных судов было снова увеличено — на четверть. К весне 1943 года немецкий военный флот имел 235 подводных лодок — больше, чем когда-либо ранее. Их успехи были очевидны: в самом крупном морском сражении всей войны три группы немецких подводных лодок потопили 21 торговое судно неприятеля.

Но потом все изменилось с точностью до наоборот. Англичане и американцы начали с помощью соединений корветов, фрегатов и эсминцев выслеживать и уничтожать немецкие подводные лодки. Конвой торговых судов существенно усилили авианосцы. Самолеты морской авиации, сопровождавшие конвой, разведывали путь, обнаруживая подводные лодки. Нападавшие все чаще превращались в преследуемых. Причиной перемены послужило то, что англичане разгадали шифровальный код «Enigma» и с тех пор могли подслушивать радиосвязь между подводными судами. Чтобы не потерять флот полностью, гроссадмирал Дёниц вынужден был 24 мая 1943 года вывести его из Северной Атлантики. Растущее количество потерь было связано также с техническим несовершенством подводных судов. Мощность их аккумуляторов была настолько мала, что под водой

они передвигались медленно. Кроме того, союзники так усовершенствовали свое наблюдение с воздуха, что могли уничтожать большое число лодок, когда те всплывали для зарядки аккумуляторов.

Летом 1943 года транспортный путь между США и Великобританией стал безопасным, как никогда с начала войны. Для все большего количества немецких солдат лодки становились гробами. В январе 1944 года Дёниц заявил: «Противник одержал победу. Но придет день, когда я продемонстрирую Черчиллю новый уровень подводной войны. Контратаки 1943 года не сломили наш флот. Напротив, наши суда стали сильнее. 1944 год будет успешным, хотя и трудным: мы парализуем снабжение Англии с помощью нового типа подводных лодок».

Когда Дёниц сделал это заявление, немецкая военная экономика действительно уже долгое время разрабатывала новые подводные лодки. Они характеризовались большей скоростью движения под водой и большим радиусом действия. В 1944 году немецкая военная машина работала в полную силу. Кроме того, строилось большое количество подводных судов усовершенствованного типа.

Фирма AFA Квандта играла здесь решающую роль, так как новые типы лодок имели значительно более мощную аккумуляторную установку, способную накапливать во много раз больше энергии по сравнению с прежними моделями. Модели для океанских подводных лодок типа XXI весили не менее 236 тонн. Дёниц с увлечением рассказывал Гитлеру, что они способны, не всплывая, пройти под водой от Европы до Японии. С улучшенным аккумулятором судно могло быстрее пересекать опасные зоны, например Бискайский залив.

Под конец войны строительство подлодок было в самом разгаре. Фирма AFA Гюнтера Квандта в 1944 году выпустила на заводе в Ганновере-Штёккене рекордную партию аккумуляторов. Во втором квартале было выпущено 45 штук, а в третьем — 80. Кроме того, AFA в Ганновере во время войны произвела тысячи аккумуляторов для привода торпед.

Руководство фирмы во главе с Гюнтером и Гербертом Квандтами столкнулось во время войны с целым рядом трудностей. Помимо воздушных налетов, которые пришлось отражать, предприятиям не хватало сырья, что затрудняло выполнение заданных показателей. Отец и сын Квандты могли бы найти отговорки, что ответственность за снабжение сырьем лежала на государственных структурах. Но менеджеры AFA предпочитали сами поддерживать производство вооружений на своих заводах на максимально высоком уровне. Так, например,

им удалось получать один из важнейших видов сырья, свинец, из свинцового лома.

За время Второй мировой войны немецкий флот, по данным Черчилля, уничтожил с помощью своих подлодок корабли союзников общим водоизмещением 14 миллионов тонн. Тысячи судов были при этом потоплены, десятки тысяч моряков и гражданских лиц погибли. Германия потеряла 781 подводную лодку. Примерно 35 000 членов экипажей нашли свою смерть в «стальных гробах», часто вследствие отравления хлорным газом: на потопленных бомбовыми ударами подводных лодках взрывались аккумуляторы и вытекала кислота.

Что же до новых усовершенствованных лодок, то они, собственно говоря, не сыграли никакой роли. Из 350 электрических подводных судов, которые по планам немецкого командования должны были использоваться в 1945 году, было изготовлено лишь несколько штук. К тому же третья часть их была уничтожена в ходе авиационных налетов прямо в портах. В своих воспоминаниях Альберт Шпеер жаловался: «Дёниц и я часто задавали себе тогда вопрос: что нам мешало построить новый тип подводной лодки значительно раньше? Ведь не было использовано никаких технических новшеств, конструктивные принципы были известны уже многие годы. Специалисты убеждали, что с помощью новых лодок началась бы новая серия успехов в войне на море; это также подтвердил после войны американский военный флот, включив в свою программу оснащения новый тип лодок».

Если бы немецкому военному флоту удалось блокировать трафик через Атлантику, то появление союзников в Нормандии было бы невозможно. Однако он не сумел предотвратить высадку крупнейшего в истории человечества арсенала оружия и воинских контингентов, с которой началось освобождение Европы.

Когда союзники уже высадились на континент, нацистский режим начал применять вероломные террористические методы. 16 декабря 1944 года в переполненный кинотеатр в Антверпене попала ракета, убив 561 человека и ранив еще 291. Длина ракеты была 14 метров, на старте она весила 13 тонн. Речь шла о V-2 (Фау-2). Это название придумал Геббельс. Оно происходит от немецкого слова «Vergeltungswaffe» («Оружие возмездия»). В головной части ракеты находилось 975 килограммов взрывчатого вещества. Электроника, с помощью которой была поражена цель в центре Антверпена, получала свою энергию из специального аккумулятора. Он был изготовлен на заводе Гюнтера Квандта.

Другая ракета разрушила 25 ноября 1944 года универмаг *в* лондонском районе Deptford. 160 человек оказались под завалами

или сгорели. Через два дня ракета V-2 ударила по перекрестку в Антверпене — в кровавом месиве погибли 128 человек. 12 декабря 1944 года Йозеф Геббельс записал с удовлетворением в своем дневнике: «Уже имеются тайные донесения о результатах нашего обстрела Лондона с помощью ракет V-2… В них речь идет об ужасных разрушениях во всех частях города, особенно в центре… Налет на Антверпен, как вытекает из подробных докладов наших доверенных лиц, был особенно разрушительным в районе порта и в центре города».

Историк из Хагена Ральф Бланк изучил участие фирмы AFA в немецкой ракетной программе. Его вывод: «Как и в строительстве подводных лодок и торпед, концерн AFA занимал ключевые позиции в выпуске ракет». Согласно этим исследованиям AFA уже давно, возможно, еще в 1937 году, была включена в ракетную программу сухопутных войск и воздушного флота. На испытательном полигоне сухопутных войск Пенемюнде на острове Узедом в Балтийском море около 1500 ученых и техников разрабатывали новое оружие. Комплекс, состоявший из монтажных цехов, испытательных стендов, стартовых установок, аэродинамических труб и лабораторий, был крупнейшей высокотехнологичной кузницей оружия Третьего рейха. Техническим директором был молодой физик Вернер фон Браун.

Чтобы управлять ракетами, разработчики создали точнейшую электронику, для работы которой были необходимы специальные аккумуляторы. Это было тем полем, на котором концерн Квандта оказался вне конкуренции. «Если где-нибудь в Германском рейхе разрабатывалось новое оружие с электронными компонентами, то его путь чаще всего пролегал через Главное управление фирмы AFA, находящееся в центре, на Асканишерплатц», — пишет Бланк. Оттуда заказ направлялся, как правило, на завод в Хагене, где находился исследовательский центр.

В 1941 году инженеры получили заказ на разработку специальных аккумуляторов для крупных ракет. Они должны быть стабильными, очень мощными и надежными. Работа была сложной, так как требования ракетостроителей к поставщикам аккумуляторов много раз менялись в ходе работы над проектом. В конце 1942 года фирма AFA смогла впервые продемонстрировать своим заказчикам два образца аккумуляторов. Это были аккумуляторы свинцовые, а также никель-кадмиевые типа 50 NC 1,3, встроенные в командное устройство и поставлявшие энергию для схем контроля топлива. Последний вид состоял из восьми ячеек, типа 3 T 92, и представлял собой бортовой аккумулятор. В процессе его разработки инженеры фирмы AFA использовали опыт,

накопленный при создании торпедных аккумуляторов. Проект по строительству ракет осуществлялся под строжайшим секретом и на предприятиях поставщиков.

После поражения в воздушных боях за Англию производство ракеты дальнего действия приобрело высший приоритет в немецких военных кругах среди других проектов по вооружению. Несмотря на бомбардировку таких городов, как Лондон и Ковентри, волю англичан сломить не удалось. В декабре 1942 года фюрер подписал приказ о серийном производстве ракеты: до этого времени фирма AFA поставила лишь отдельные экземпляры. Впереди замаячил большой заказ. Центральный офис AFA в Берлине рассчитывал на производство 5000-8000 ячеек аккумуляторов в 1943 году и еще 10 000 в 1944 году. Так как оборудования не хватало, фирма инвестировала средства в расширение своего парка машин. Для изготовления жестяных корпусов свинцовых аккумуляторов на заводе в Хагене был заказан новый 150-тонный пресс-эксцентрик.

Завод в Ганновере-Штёккене был включен в ракетную программу, а летом 1944 года в нее вошел также новый завод в Позене. Все три предприятия поставили в 1944 году ракетостроителям 9000 свинцовых аккумуляторов. Каждый весил 34 килограмма. Аккумуляторная фирма Гюнтера Квандта работала также над подачей энергии в новой модели — оборонительной ракете «земля—воздух», которая была разработана в Пенемюнде. Корпус, под кодовым названием «Wasserfall» («водопад»), имел длину 8 метров и мог выносить заряд на высоту до 1500 метров, где он должен был взрываться, по возможности, внутри нападающего бомбардировщика.

В начале 1944 года Гитлер и Геббельс стояли перед картой Лондона и намечали цели для ракет. Министр пропаганды сказал своему пресс-секретарю Вильфреду фон Овену: «Средства нападения, которые мы используем, совершенно новые. От них не защитят ни зенитная артиллерия, ни сигналы воздушной тревоги. Ни о чем не подозревающий город будет опустошен. Я не могу себе даже представить моральное воздействие таких ужасных ударов... Только бы теперь не подвела наша промышленность».

В действительности военное значение V-2, к счастью, оказалось незначительным. В сравнении с бомбами, которые самолеты союзников сбросили на Германию, разрушительная сила V-2 была минимальной. Примерно 3000 ракет было выпущено в последние месяцы войны по Великобритании и Бельгии, но лишь часть из них поразила намеченные цели. Примерно 12 000 человек были убиты, две трети из них принадлежали к гражданскому населению.

Глава 17. «Значительное увеличение объема работ»

Экспансия и принудительный труд

Гюнтер Квандт был одним из крупнейших производителей вооружения в рейхе Адольфа Гитлера. Промышленник поставлял боеприпасы, винтовки и орудия. Он оснащал своими аккумуляторами подводные лодки флота, танки сухопутных войск и боевые самолеты люфтваффе. Уже вскоре после начала войны Гюнтер Квандт поучал одного сотрудника: «Если пришла война, то мы должны действовать так, как будто она никогда не кончится. Тогда мир будет для нас радостным сюрпризом».

Семья Квандт относится к тем, кто в наибольшей степени использовал в Германии принудительный труд. Во время войны на предприятиях AFA и на заводах DWM работало на производстве оружия и оснащения для немецкой «военной машины» большое количество иностранцев. Без этой рабочей силы немецкое военное чудо было бы невозможно. Рабочих рук не хватало еще до нападения Гитлера на Польшу. Вооружение, которое по желанию Гитлера не должно было осуществляться за счет снижения производства продукции массового спроса, идущей на удовлетворение нужд немцев, требовало огромного количества рабочей силы. Безработица была полностью преодолена, что произошло частично из-за введения всеобщей воинской повинности.

Любое увеличение производства продукции тормозилось нехваткой рабочей силы. К началу войны нацистский режим стал использовать на работах военнопленных, а также привлекал гражданское население из стран-союзниц, таких как Италия, Испания, Венгрия и Болгария. Когда с молниеносными победами было покончено и Германия испытала первые поражения в войне с Советским Союзом, кадровые проблемы в военной промышленности обострились. Все больше немецких мужчин отправляли на фронт, а на «внутреннем фронте» образовывались бреши. Можно было бы использовать русских военнопленных: в плен было захвачено более трех миллионов солдат Красной армии, однако большинство к этому времени уже умерли в лагерях от голода, замерзли или были убиты. Поэтому нацистский режим начал в больших количествах депортировать с оккупированных территорий гражданское население, чтобы

использовать его как рабочую силу в своей военной промышленности. В общей сложности из Советского Союза были депортированы 20 000 человек, которые должны были работать в качестве остарбайтеров (восточных рабочих) в «кузницах оружия» Третьего рейха.

Как производитель военной продукции, получавший все более крупные заказы, Гюнтер Квандт также рано почувствовал нехватку рабочих рук. Летом 1940 года на заводе AFA в Хагене в производстве аккумуляторов впервые начал использоваться труд французских военнопленных. Для этого предприятия применение труда иностранцев не было чем-то абсолютно новым. Уже в Первую мировую войну оно заставляло работать на себя русских и французских солдат. По нормам международного права привлечение военнопленных в качестве рабочей силы не запрещалось: находясь в плену, солдаты даже требовали работу. Но их использование могло осуществляться только при условии, что пленные не утратят свое здоровье или жизнь.

Осенью 1941 года в Хаген впервые были доставлены гражданские лица из оккупированных стран, которых принудили работать на аккумуляторном заводе. Эта практика получила широкое распространение. С начала 1943 года до окончания войны только на этом предприятии империи Квандта постоянно работало более 1500 человек, которые против своей воли поддерживали немецкую военную экономику. В документах точно зафиксировано, откуда они прибыли. По списку от 7 апреля 1943 года, составленному отделом кадров завода AFA в Хагене, в этот день на предприятии работали 475 французских военнопленных, 455 остарбайтеров, 320 французов, 176 поляков, 25 украинцев, 23 бельгийца, 22 голландца, а также по одному румыну, греку и сербу.

Региональные военные власти уделяли этому предприятию большое внимание, что следует из записи в военном дневнике управления по вооружениям Дортмунда за май 1943 года: «На аккумуляторном заводе в Хагене работе мешает только сильная нехватка рабочих рук. После того, как в ответ на заявку поступила новая рабочая сила и пленные, выпуск продукции нормализовался». В пиковый период производства вооружений в 1944 году на будущей фирме Varta только в Хагене работали 5800 человек. Примерно 40 процентов из них работали по принуждению. Они должны были также убирать мусор и устранять разрушения, причиненные предприятию бомбардировками союзников. Дважды, в октябре 1943 года и в декабре 1944 года, завод сильно пострадал от воздушных налетов.

Уже первый налет Royal Airforce так сильно навредил заводу в Хагене, что AFA и военные власти приняли решение разместить большую часть производственных операций на других заводах. Наряду с Ганновером эту задачу взял на себя завод Квандта в Позене, который начал работать с весны 1943 года. Позже фирма представила дело так, будто владелец концерна действовал под давлением, когда строил завод в оккупированной стране. «Новый крупный завод для аккумуляторов специального назначения» был сооружен «по требованию государственного руководства», говорилось в истории предприятия.

Заводы DWM были ключевыми предприятиями, выпускавшими оружие в Третьем рейхе.

Неоспорим тот факт, что Квандт лично посвятил себя строительству и с энтузиазмом работал над осуществлением этого проекта. «Здесь Гюнтер Квандт мог без вмешательства государственных органов осуществлять свои концепции как хозяин промышленного строительства», — говорится также в истории фирмы. Завод AFA в Позене был гигантским предприятием: только цех имел площадь 42 000 квадратных

метров. Оборудование было продумано до мелочей и организовано рационально и рентабельно. Технологическая цепочка была выстроена так, что обычные для других предприятий работы по транспортировке на территории завода полностью исключались. Гюнтер Квандт так гордился заводом, что даже упомянул его в своих воспоминаниях, в которых он многое обошел молчанием или приукрасил.

То, что завод в Позене действительно был «образцом рентабельного производства, отвечающего наивысшим требованиям», как с гордостью отмечала фирма Varta в шестидесятые годы, имело, наряду с продуманной концепцией, еще одну причину. Затраты на рабочую силу были минимальны, так как 7000 человек, работавших на этом заводе на Квандта и вермахт, привлекались преимущественно принудительно.

Еще большую прибыль от подневольного труда, чем на заводах AFA, Гюнтер Квандт получал на предприятиях DWM. Старый завод DWM находился в Карлсруэ, где количество подневольных рабочих за время войны выросло до 4578. Еще 803 человека работали в этом городе на предприятиях Mauser-Werke, также относящихся к DWM. Производитель винтовок со штаб-квартирой в Оберндорфе обладал еще одним предприятием в Карлсруэ. По сравнению с другими оружейными фирмами на предприятии было занято 60 процентов иностранных рабочих.

В Карлсруэ принудительно привлеченные работники жили в лагерях, в большом количестве разбросанных по территории города. Уже весной 1942 года барачный лагерь DWM на Лессингштрассе был самым большим из всех: он вмещал более 500 человек. Осенью того же года фирма построила в западной части города еще один лагерь, где в ужасной тесноте ютились более 1000 поляков и русских. От подневольных рабочих требовали наивысших показателей, но кормили их очень плохо. Что касается DWM, то это подтверждают слова мясника, который продавал еду рабочим в так называемой суповой кухне, пока власти ему это не запретили. К нему приходили прежде всего русские с военных заводов Квандта, которых, собственно говоря, должны были там кормить. Однако люди шли «на кухню, гонимые голодом», рассказывал ее хозяин, у которого на этой почве возникли трудности с местными властями.

Принудительный труд означал не только эксплуатацию людей, он, как правило, влек за собой и другие притеснения. Если работники нарушали правила поведения, установленные на предприятиях, или выполняемая ими работа не соответствовала высоким требованиям, то их отправляли в трудовые воспитательные лагеря. Эти учреждения подчинялись местным

полицейским властям, и попадание туда означало дисциплинарное взыскание. Тем, кто не покорялся тамошним порядкам, грозил концентрационный лагерь.

Но предприятия были очень заинтересованы в том, чтобы занятые на них подневольные работники не попадали в СС. Это было причиной того, почему DWM в Карлсруэ создало собственное штрафное отделение, что потом подтвердил фактами местный историк Юрген Шуладен-Крамер. Внутреннее штрафное подразделение, действовавшее на предприятии Квандта, в документах областной биржи труда было описано кратко и четко: «1) размещение возможно в закрытых лагерях, 2) имеется достаточное количество надзирателей, 3) для соблюдения строгого порядка есть оружие и 4) работать следует не менее 12 часов».

Когда Квандт в своих воспоминаниях описывал этот период своей деятельности, он полностью обошел молчанием использование принудительного труда. Более того, промышленник попытался вызвать сочувствие к напряженным условиям работы, связанным с войной: «Расширение предприятий повлекло за собой увеличение числа работающих. На заводах DWM, например, численность занятых за время войны составила 150 000. Соответственно сильно увеличилось и количество дополнительной работы и в административном плане. Повсюду в управлении следовало расставить специалистов в области коммерции и техники. Опытных рабочих переводили на более совершенное оборудование, рабочие, которые приходили из других отраслей промышленности, переучивались. К этому добавлялись подготовка вновь прибывших, социальное обеспечение — могу сказать: хватало всего».

Когда Гюнтер Квандт в своих воспоминаниях и в более поздних высказываниях пытался создать впечатление, что в военные годы он не использовал возможность экспансии своей промышленной империи, то это не соответствует действительности. Несомненно, он относился к активнейшим и самым динамичным предпринимателям в Третьем рейхе. Он подтягивал к себе один завод за другим. Предприятия Daurener Metallwerke были расширены за счет завода в мекленбургском Барене. Для DWM он распорядился построить завод в Любеке — комбинацию кузницы оружия, исследовательского центра с химической лабораторией и библиотекой специальной литературы. Как и раньше для AFA, Квандт один завод DWM «переместил на восток», где производство боеприпасов было лучше защищено от воздушных налетов, чем в Карлсруэ и Борзигвальде.

Несмотря на строительство и расширение старых предприятий, Гюнтер Квандт находил время для спекулятивных сделок и новых приобретений. В первые военные годы в Германии царил особый инвестиционный климат. Инфляция росла, но для биржевых курсов были установлены жесткие границы. То есть наступило время, когда имело смысл вкладывать деньги в реальные ценности. Вряд ли у кого-то был больший опыт в этих делах, чем у Гюнтера Квандта: как и во время гиперинфляции, в двадцатые годы он покупал в долг. В одной статье о сделках Deutsche Bank в годы нацизма историк Гарольд Джеймс писал: «Некоторые важные дебиторские счета в Deutsche Bank стремительно выросли: прежде всего, табачной империи Reemtsma и фирмы AFA Гюнтера Квандта. Оба бизнесмена взяли кредиты у банков, чтобы увеличить свои промышленные владения».

Когда в 1942 году на заводах DWM капитал вырос на 52,5 миллиона и достиг 70 миллионов, Гюнтер Квандт утвердился как держатель контрольного пакета акций. Война существенно увеличила его состояние. В год катастрофы под Сталинградом, например, за акции оружейной фирмы платили 300 процентов и более. Квандт расширил также свое участие в Concordia-Elektrizitat AG в Дортмунде, в предприятии, которое специализировалось на освещении в горной отрасли, а также изготавливало огнетушители.

В 1941 году ему удался чрезвычайно ловкий трюк по овладению предприятиями в химической промышленности. На фоне многочисленных приобретений, которые Гюнтер Квандт осуществил в своей жизни, покупка Byk Gulden Werke AG выделялась особенно. Речь шла о фирме, которая долгое время находилась в собственности евреев: Но, вероятно, прежде чем Квандт ее приобрел, она уже была «передана в собственность арийца». Квандт в качестве собственника пришелся по душе и менеджерам, и нацистам, которые были у власти. Заседание, на котором решался вопрос о вступлении предпринимателя в собственность фирмой Byk Gulden, состоялось в министерстве экономики рейха.

С покупкой Byk Gulden Гюнтер Квандт связывал надежду на то, что он сможет лучше и дешевле снабжать химическими веществами свою фирму AFA. А участие в предприятии, производившем лекарства, показалось промышленнику формой имущественного вложения, которое могло окупиться как в военное, так и в мирное время. По мере того как война продолжала свое разрушительное шествие, а Германия все больше приходила в упадок, он все чаще задумывался над

вопросом, что будет, когда наступит мир. Дальновидному предпринимателю было ясно, что восстановление немецких городов будет главной экономической задачей первых послевоенных лет. На этом он тоже хотел заработать деньги. Так Квандт стал подыскивать строительный концерн.

Его выбор пал на Philipp Holzmann AG во Франкфурте. Бизнесмен начал тайно скупать через биржу акции этого предприятия. В качестве официального покупателя выступало строительное общество Allgemeine Baugesellschaft Wartheland, за которым скрывались AFA и DWM. Но план не осуществился: вмешалось правительство, которое издало специальное распоряжение, и фирме Квандта пришлось отдать акции Хольцмана в Reichsbank. Ходили слухи, что затем они были переданы франкфуртским нацистам. «Это был настоящий грабеж», — возмущался Гюнтер Квандт в своих воспоминаниях. Промышленник был очень чувствителен к случаям, когда несправедливый режим ущемлял его собственные интересы.

Группа Квандта расширялась во времена нацизма не только в Германии. «Вервиртшафтфюрер» не стеснялся принимать участие в колонизации оккупированной Восточной Европы. Захват и эксплуатация начались еще с Мюнхенского соглашения, по которому к Германии отошли Судеты, где находилась большая часть чешской промышленности. В марте 1939 года немецкие войска вошли на территорию, оставшуюся от Чехословакии. При этом Deutsche Bank завладел Baomische Union-Bank. Этот институт специализировался теперь на том, чтобы по поручению нацистского государства или СС покупать доли в предприятиях и по-новому их размещать. В руки новых собственников переходило прежде всего еврейское имущество. По словам историка Гарольда Джеймса, «основные сделки Baomische Union-Bank представляли собой передачу управления имуществом жертв нацизма в руки немецкого государства».

Однако посредническими услугами Baomische Union-Bank пользовались и некоторые частные предприниматели, в том числе Гюнтер Квандт. Квандта с Deutsche Bank также связывали тесные контакты: Герман Йозеф Абс по собственному желанию стал председателем Наблюдательного совета фирмы AFA. С 1939 по 1941 год Квандт купил на выгодных условиях с помощью Baomische Union-Bank предприятия в Чехословакии. При этом он предпочитал приобретать те пакеты акций, которые раньше не принадлежали евреям, за исключением тех случаев, если предложение не было слишком заманчивым. Включение посредника позволяло ему, вероятно, считать, что переводы в иностранной валюте не запачкают его имя.

С растущим удивлением замечал Гюнтер Квандт, как Гитлер превращался в «крупнейшего полководца всех времен и народов». В апреле 1940 года германский вермахт оккупировал Данию, в июне капитулировала Норвегия. 10 мая начался великий поход на Запад — захват Франции. Покорив Нидерланды и Бельгию, немецкие соединения дошли до побережья Ла-Манша. Победа над Францией оказалась гораздо более скорой, чем ожидалось: благодаря продвижению танков и авиационным налетам вермахт быстро разбил французские войска. Уже 14 июня 1940 года Париж был взят без боя.

Военные успехи произвели впечатление также и на Гюнтера Квандта, который хорошо помнил, что Германия в Первую мировую войну четыре года безуспешно боролась с французской армией. После молниеносных побед Гитлера обычно осторожный промышленник стал более деятельным. 18 сентября 1940 года он написал письмо сотрудникам фирмы AFA, которые в то время были на фронте. «Дорогой товарищ! — писал он. — В то время как я пишу это письмо, немецкие воздушные силы наносят решающий смертельный удар по нашему первому и последнему врагу. Когда мы сидим, день за днем, в напряжении перед радиоприемниками, то мысленно шлем наилучшие пожелания нашим храбрым товарищам в воздухе, на суше и на море».

Как руководитель предприятия, Гюнтер Квандт заверил солдат на фронте, что и на родине «каждый исполняет свой долг» и старается по возможности «внести посильный вклад в победоносное завершение борьбы Германии за существование». В другом письме, которое было отправлено 14 декабря 1940 года сотрудникам фирмы AFA в вермахт, обычно хладнокровный Квандт взял тон пьянящего воодушевления: «В канун Нового года мы еще раз вспоминаем несравненные военные успехи нашего вермахта на суше, на море и в воздухе и с благодарностью и гордостью смотрим на самого великого немца всех времен: на нашего любимого фюрера!»

Когда в 1940 году вермахт оккупировал большую часть Европы, когда Германия стала великой державой, а население безоговорочно стояло за фюрера, в нацистскую партию вступил и 30-летний Герберт Квандт. Это произошло в том же году, когда он был приглашен в правление фирмы AFA.

Для AFA расширение сферы влияния означало хорошие возможности: руководство фирмы усмотрело здесь возможность вспомнить старые времена. Пришла пора восполнить те потери, которые предприятие понесло в результате Первой мировой войны и Версальского договора, например в Люксембурге.

Там была аккумуляторная фирма, которой владели

наследники Генри Тудора — его изобретения когда-то послужили основой создания фирмы AFA. Зять Тудора Леон Лаваль, руководивший фирмой, сбежал от немецких войск. Когда несколько позднее Лаваль решился вернуться в Люксембург, Гюнтер Квандт провел с ним переговоры о финансовом участии фирмы AFA в его предприятии. Лаваль к тому времени был готов продать немцам третью часть фирмы, однако Гюнтер Квандт настаивал на покупке большей части. В результате они не пришли ни к какому соглашению.

Вскоре после этого Лаваль был схвачен гестапо. Вряд ли арест несговорчивого предпринимателя был инициирован AFA, однако фирма не стеснялась вести переговоры о продаже акций с человеком, которого преследовали нацисты. Через министерство экономики рейха AFA получила разрешение на контакты с Лавалем. Сотрудник фирмы AFA Вернер фон Хольцендорф однажды даже посетил Лаваля в тюрьме, в сопровождении гестаповца. Вскоре промышленник устал сопротивляться и написал письмо люксембургскому партнеру по бизнесу, который руководил фирмой Sogeco. Ему принадлежала часть акций, которые хотел получить Квандт. В письме заключенный Лаваль заявил о готовности продать свои акции, но в этом послании было так много ошибок, что адресату стало ясно, какое давление оказывается на Лаваля и в действительности он не хочет ничего продавать.

Концерн Квандта мобилизовал многие властные структуры, чтобы все-таки провернуть это дело в Люксембурге. В письме со штампом «Секретно!» от 7 мая 1943 года, подписанном лично Гюнтером Квандтом и адресованном рейхсминистру по вооружению и боеприпасам Главного управления экономики и финансов, говорилось: «По согласованию с господином рейхсминистром экономики, господином рейхсминистром авиации, господином главнокомандующим войсками в Бельгии и Северной Франции и Главным управлением по безопасности рейха фирма AFA (Berlin SW 11, Askanischer Platz 3) стремится приобрести контрольный пакет акций у фирмы Accumulateurs Tudor S.A., Braussel, 60, Chaussee de Charleroi». В этом письме Гюнтер Квандт разъяснил министерству Шпеера, почему люксембургская фирма должна быть передана немецкому предпринимателю. Этот документ через несколько лет стал доказательством против обвиняемого на процессе денацификации. В письме говорилось: «Продукция завода поставляется почти исключительно германскому вермахту. По распоряжению господина рейхсминистра авиации недавно начались также ремонтные работы аккумуляторов для

самолетов».

В вежливо-обходительном тоне промышленник попытался прикрыться министерством вооружений. Он писал: «…разрешите нижайше просить Вас выяснить, сможет ли господин рейхсминистр вооружений и боеприпасов после проверки положения дел найти возможность войти в контакт с шефом Гражданского управления Люксембурга и попросить его содействовать тому, чтобы фирма Sogeco отдала 3000 акций Тудора в Reichsbank или фирме AFA». Однако у Альберта Шпеера были к этому времени уже совершенно другие заботы, и он не видел возможности заняться приобретением акций для Квандта. Попытки промышленника приобрести аккумуляторный завод в Люксембурге оказались безуспешными.

В Бельгии Гюнтер Квандт особенно интересовался покупкой химического предприятия, которое когда-то принадлежало фирме AFA. В начале 1941 года он поехал осмотреть завод, получив разрешение германского главнокомандующего вооруженными силами в Бельгии и Северной Франции. Его сопровождали еще три сотрудника. Узнав, что большая часть акций находится в руках барона Касселя, и решив, что он еврей, решили использовать это обстоятельство в собственных интересах. 6 марта 1941 года они официально обратились к назначенному немецкими оккупационными властями в Бельгии банковскому комиссару и указали, что «еврейская собственность как раз сейчас может быть переведена в арийские руки». Ответ разочаровал господ из фирмы AFA: барон оказался «наполовину арийцем», и его собственность осталась при нем.

Аналогичные попытки во Франции и Дании также потерпели неудачу, но в других странах стремящемуся к экспансии концерну Квандта повезло значительно больше. Весной 1941 года германский вермахт захватил Грецию, и некоторое время спустя AFA завладела крупнейшим греческим аккумуляторным заводом PAK.

После нападения Германии на Советский Союз менеджеры AFA заботились о том, чтобы поставки их аккумуляторов не отставали от продвижения немецких войск. В протокольной записи от 27 октября 1941 года под заголовком «Снабжение вермахта стартерными батареями на Востоке» читаем, что фирма уже создала опорные пункты в Риге, Кракове и Лемберге и планирует создать такие же в Киеве и Одессе. В руководстве концерном думали и «о местах, которые еще не захвачены». AFA планировала в это время собственный небольшой экономический поход на Восток. В переговорах с органами, занимавшимися вооружением, менеджеры хотели обеспечить себе крепкие

позиции в будущем и заявляли, что AFA — «единственная фирма», которая «предназначена быть лидирующей, а также вести разведку и снабжение».

Летом 1941 года Гюнтеру Квандту исполнилось 60 лет. К юбилею готовились заранее. С момента своего ареста в 1933 году предприниматель жил, скорее, скромно. Человек, который до захвата власти нацистами занимал множество почетных постов, был членом объединенного правления Имперского союза немецкой промышленности, членом правления Главного союза немецкой текстильной промышленности и представлял как производителей сукна, так и промышленников-металлистов Берлина, не занимал ни одного подобного поста в организациях, созданных нацистским режимом. Он полностью сконцентрировался на работе в своих фирмах.

Однако теперь Квандт чувствовал, что обязан устроить большой праздник. Он советовался даже со своим доверенным лицом Павелом, не следует ли ему по такому поводу пригласить Геббельса. «Он наверняка не придет, но если он услышит, что здесь были Функ и Мильх, а его не пригласили, то может обидеться на меня», — писал своему помощнику Квандт, проводивший отпуск в горах.

Геббельса пригласили, но он прислал своего статс-секретаря Леопольда Гуттерера. Министр экономики рейха Вальтер Функ, которого Квандт знал еще с тех времен, когда Функ был главным редактором «Baorsenzeitung», передал поздравления нацистского правительства. Как сообщила газета фирмы, чтобы поприветствовать предпринимателя, прибыли делегации всех трех частей вермахта. Абс выступил с приветственной речью, в которой он отдал должное многочисленным предпринимательским успехам Квандта. «Вам также в полной мере удалось в 1933 году приспособиться к новому времени благодаря умелой тактике и вашим особым талантам, — заверил банкир промышленника. — Вашим особым качеством является вера в Германию и фюрера».

Глава 18. «С точки зрения промышленности я смог научиться большему»

Герберт Квандт в Третьем рейхе и на войне

Два года, предшествовавшие захвату власти национал-социалистами, юный Герберт Квандт большей частью провел за границей. Он занимался языками в Лондоне и Париже, путешествовал с отцом по миру, посещал заводы в США, Великобритании и Бельгии. Немногие молодые немцы в возрасте 20 лет так обстоятельно повидали мир, как он.

Когда 22-летний сын предпринимателя вернулся в мае 1933 года в Германию, то попал в совершенно другую страну. Захват власти нацистами, поджог Рейхстага и закон о предоставлении чрезвычайных полномочий правительству уже привели к диктатуре. Все семейные катаклизмы этого времени Герберт Квандт видел своими глазами: и то, как отец в неразберихе национал-социалистической революции был арестован, и то, как он боролся за власть на фирме, и то, как он, наконец, победил врагов внутри AFA. Но при всем том Герберт чувствовал, что в Германии начинается экономический подъем.

Для него начался новый этап жизни: в октябре 1933 года он женился на Урзуле Мюнстерман. Свадьбу праздновали на отцовской вилле на Франкеналлее, 5, а потом молодые поселились в прекрасном коттедже на Кайзерштрассе, 1 в Нойбабельсберге. Как и жилье Гюнтера Квандта, этот дом также находился в непосредственной близости от Грибнитцзее. Несмотря на проблемы со зрением, Герберт с удовольствием занимался парусным спортом на озерах, составлявших единый каскад с рекой.

В концерне отца он сначала попал под опеку Германа Резега, главного бухгалтера фирмы AFA, у которого учился вести бухгалтерские книги и составлять балансы, параллельно овладевая искусством скрывать прибыль. Отец следил за тем, чтобы сын ознакомился с работой различных отделов аккумуляторного концерна. Так Герберт после работы в центральном офисе на некоторое время перешел в коммерческие отделы завода Обершеневейде, где AFA производила стартерные батареи. Затем он работал на заводе Нидершеневейде, который

изготавливал в большом количестве сухие батареи, а после этого брал частные уроки в коммерческом училище Rakow-Handelsschule.

Для жены времени оставалось немного. Вскоре выяснилось, что Урзула и Герберт Квандт не очень хорошо подходят друг другу. Герберт был очень вдумчивым, серьезным молодым человеком, которому нравилось обсуждать с друзьями философские проблемы. Его жена, напротив, обладала легким, веселым характером. Кроме того, она явно предпочитала бывать у своих родителей, чем проводить время с мужем.

В мае 1937 года Гюнтер Квандт назначил своего сына доверенным лицом в одну из дочерних фирм AFA. Уже на следующий год он сделал его управляющим фирмы Pertrix в Нидершёневайде. Каждый шаг, который Гюнтер предпринимал в отношении сына, он хорошо обдумывал: ведь Герберт был его преемником, и в один прекрасный день он должен был заменить на престоле короля. Это, однако, не мешало ему приблизить к себе еще одного молодого человека.

Хорст Павел, честолюбивый юрист и служащий банка, работал у Шеринга. Гюнтер Квандт познакомился с ним на одном приеме. Промышленнику он показался очень талантливым, и Квандт пригласил Павела на беседу в свой кабинет на фирме AFA. Сидя за большим письменным столом, он задал ему множество вопросов личного и делового характера и тщательно записал ответы. Затем сделал Павелу прекрасное предложение — стать руководителем правового отдела и своим доверенным лицом. Заманчивы были не только условия, еще больше Павела привлекло предложение работать непосредственно с Квандтом.

Гюнтер Квандт всегда искал хороших сотрудников, но, пригласив Павела, патриарх — вольно или невольно — создал своему сыну конкурента, старше его на два года. Так это воспринял и Герберт Квандт, что следует из его не предназначенной для публикации биографии от 1980 года, написанной историком-экономистом Вильгельмом Трейе под редакцией самого Герберта. Большое место в ней занимает соперничество между младшим Квандтом и Хорстом Павелом. «Кто из этих столь разных молодых людей в 1938—1939 годах больше значил для группы Квандта в глазах ее хозяина? Кто мог думать, что его больше ценят: обладавший слабым зрением сын и фактически единственный наследник или элегантный, здоровый, честолюбивый служащий, занимавший высокое положение — непосредственно рядом с шефом?» — спрашивает Трейе. Это были не праздные вопросы: «В их основе лежат события, которые в то время имели большое значение».

Когда Герберт Квандт окончил школу, отец счел полезным взять сына в длительное кругосветное путешествие, чтобы лучше узнать и оценить его. Точно так же он теперь поступил с Хорстом Павелом. В сентябре 1938 года Гюнтер Квандт отправился с ним в четырехмесячную поездку в Южную Америку: они посетили Бразилию, Уругвай, Аргентину и Чили. Речь шла об аккумуляторных заводах, о кооперации, а также о будущей роли Павела в империи Квандта. Еще во время поездки промышленник сообщил своему молодому сотруднику, что хочет передать ему все коммерческое руководство фирмой AFA. Если он зарекомендует себя в этом качестве и, кроме того, возьмет на себя обязательство никогда не покидать группу Квандта, то можно будет в 1941 году ввести его в Правление AFA.

Из-за плохого зрения Герберт Квандт должен был сначала стать владельцем сельскохозяйственного предприятия. В 1940 году он стал членом Правления фирмы AFA.

Означало ли стремительное восхождение Павела отставку Герберта Квандта? Искал ли отец преемника вне семьи? Трейе описывал отношения в этом треугольнике так: «Герберт Квандт был в известном смысле наследный принц: не хозяин, не, выражаясь тем же слогом, регент, не даже канцлер или министр, так как Гюнтер Квандт управлял один. А как сотрудник, как министр или статс-секретарь Павел был, как показала поездка в Южную Америку, важнее, полезнее, чем наследный принц. Герберт Квандт был преемником, он должен был сменить своего отца, но пока что отец был здоров, энергичен, успешен и по опыту, начиная с 1933 года, был убежден, что в это время никто не может руководить его предприятиями лучше, чем он сам».

То, что Гюнтер Квандт готовил способного Павела как потенциального преемника на посту главы концерна, имело, вероятно, две причины. Во-первых, было неизвестно, что станет со зрением Герберта и с какими проблемами он может столкнуться. В этом смысле иметь альтернативу преемственности управления концерном было также в интересах сына. Вторая причина была глубже. Как и все крупные предприниматели, принадлежащие одной из династий, Гюнтер Квандт сомневался, будет ли Герберт в состоянии его когда-нибудь заменить. Сын был интеллигентным, покладистым, целеустремленным. Но достаточно ли у него энергии и честолюбия? Готов ли он к борьбе?

Гюнтер Квандт, поклонник Дарвина, говорил о «борьбе за выживание». Промышленник надеялся, что наличие конкурента будет стимулировать его сына. Если Герберт от этого упадет духом, то значит, он не тот человек, который должен возглавить концерн. Десятилетия спустя Герберт Квандт дал понять, что он знал о тогдашних невысказанных сомнениях своего отца. На праздновании 60-летия Павела в 1968 году он сказал своему старому конкуренту: «Что касается личных взаимоотношений, то они с самого начала были милыми, хотя нельзя сказать, что между способным юристом и сыном крупного промышленника примерно такого же возраста поначалу не было соперничества», — и добавил: — Может быть, это было даже очень хорошо».

Насколько уверенно чувствовал себя Павел в начале сороковых годов, показывает тот факт, что он пожаловался Гюнтеру Квандту на то, что Герберт вошел в Правление на год раньше, чем он. Тщеславный Павел очень старался превосходить соперника во всем. Он не только с удовольствием брался за выполнение любой задачи, которую Гюнтер Квандт перед ним ставил, но и предлагал многочисленные инициативы по расширению империи Квандта. При этом Павел не был щепетильным: действия по недружественному поглощению других фирм в Германии и за границей характеризовали его как не слишком щепетильного коммерсанта, стремившегося извлечь выгоду любыми способами. В обнаруженной союзниками после войны части переписки фирмы AFA письма Павела были особенно компрометирующими.

Пример Павела заставлял Герберта Квандта достигать наивысших результатов в профессии. К этому добавлялись высокие требования отца, который не понял бы, «если его сын когда-нибудь по личным причинам ушел бы на час раньше», как вспоминал Герберт. Поэтому он помогал отцу планировать и строить один завод за другим для расширения производства

вооружения и принимал участие в каждом обсуждении «до последней минуты». Война означала экспансию. «Я думаю, что как раз в эти самые тяжелые для промышленности годы я смог научиться у моего отца большему, чем это было возможно в обычных условиях», — признался позже Герберт Квандт.

В Правлении AFA отец поручил Герберту Квандту два направления: рекламу и работу с кадрами. С растущей долей производства вооружений реклама уходила на задний план, в то время как привлечение рабочей силы становилось все важнее. Какую роль играл Герберт Квандт в использовании работников принудительного труда на заводах аккумуляторного концерна — координировал ли он его из центрального офиса или эту рабочую силу требовали директора заводов, — об этом нет никаких сведений. Но можно с уверенностью предположить, что такие вопросы попадали на письменный стол Герберта Квандта. Вместе со своим отцом он также часто участвовал в совещаниях с Правлением DWM.

Первоначально Герберт Квандт должен был стать фермером и вступить во владение имением Северин. Но он предпочел карьеру промышленника, преемника отца, тем не менее сельское хозяйство его по-прежнему притягивало. Будучи членом Правления отцовского концерна, он приобрел в 1942 году небольшое дворянское поместье в Нидерлаузице. Ниверле было меньше, чем Северин, и к тому же оказалось не очень рентабельным, но Герберт Квандт имел возможность выращивать там лошадей тракененской породы.

Глава 19. «Смерть была запланирована и сознательно принята в расчет»

Концентрационный лагерь при аккумуляторном заводе

Для строительства нового аккумуляторного завода в Ганновере-Штёкке-не Гюнтер Квандт купил в 1936 году участок земли. Он был такой большой, что на нем можно было расположить несколько предприятий. Вероятно, промышленник при выборе места думал о перспективе расширения производственных площадей. Через семь лет эта территория, по совершенно другой причине, оказалась очень полезной для нацистского режима и для предприятия по выпуску вооружений: там хватило места для концентрационного лагеря.

В 1943 году заключенные должны были сами строить там бараки. Около 50 сербов, поляков и немцев были доставлены сюда из концлагеря Нейенгамме под Гамбургом в Ганновер. Концлагерь Ганновер-Штёккен создавался как внешнее подразделение лагеря Нейенгамме. В июле 1943 года под руководством обершарфюрера СС заключенные начали строить деревянные бараки на расстоянии 120 метров от завода. Уже при строительстве концлагеря эсэсовцы жестоко обращались с заключенными. Один из них годы спустя вспоминал в своих показаниях в прокуратуре Ганновера об одном унтершарфюрере СС, который «избивал заключенных деревянной палкой, потому что они, по его мнению, недостаточно быстро работали. А если при этом присутствовали женщины, работавшие на аккумуляторном заводе, то он, чтобы пофорсить, обращался с заключенными еще злее».

Рассказ заключенного помимо лагерных жестокостей наглядно выявил еще кое-что: Штёккен, в противоположность другим концлагерям, не был где-то скрыт. Он, скорее, был присоединен к промышленному предприятию. Его заключенные ежедневно работали не разгибая спины на заводе, где трудились также немецкие женщины и мужчины. Тюрьма находилась в непосредственной близости от завода. Часть работников фирмы AFA каждый день проходили мимо лагеря, то есть сотрудники и менеджеры фирмы с начала до конца были свидетелями бесправия. Собственник предприятия, крупный акционер Гюнтер

Квандт, напротив, сидел в кабинете на Асканишерплатц в Берлине и непосредственно не сталкивался с содержанием заключенных в концлагере.

AFA различными способами помогала организовывать использование труда заключенных. За строительство лагерных бараков отвечало предприятие, что было предусмотрено договором, составленным между фирмой Квандта и СС. AFA распорядилась, чтобы фундаменты бараков и канализация в концлагере были сделаны небольшими строительными фирмами, которые и раньше работали по заказам завода Квандта. Все остальные строительные работы были возложены на так называемую Vorkommando (рабочую команду), которая состояла из заключенных, прибывших в Штёккен раньше. AFA самым тщательным образом следила за прохождением работ. «Строительство продвигается очень хорошо, — сообщал директор фирмы Альберт Фрасс из Ганновера. — Оба барака для заключенных уже стоят, причем один можно заселять, а другой предположительно будет готов через неделю. Жилой барак для охраны тоже можно использовать. Для кухонного барака сейчас строится фундамент. Осталось соорудить барак для полицейского участка и вахты».

Привлечение заключенных к труду — это кульминация участия империи Квандта в нацистских преступлениях. При этом в Ганновере-Штёккене уже в начале 1943 года, то есть еще до того, как был построен концлагерь, более половины работающих составляли работники принудительного труда. Заключенные были последним резервом рабочей силы, мобилизованным системой. Они использовались только на тех предприятиях, продукция которых рассматривалась власть имущими как приоритетная.

На фирме AFA начали использовать заключенных, когда не стало хватать работников принудительного труда, чтобы справиться с растущими заказами флота. Заключенных доставили в Штёккен несколькими транспортными судами. Во время войны их число росло по мере наращивания производства вооружений и в кульминационный момент достигло 1500 человек. Весь световой день они работали на заводе, а на ночь их запирали в бараке. Когда производство аккумуляторов на фирме осенью 1944 года достигло высшей точки, на заводе под Ганновером работали кроме заключенных еще 3700 работников принудительного труда. Из 5200 человек, работающих на заводе, всего лишь 1300 были немецкими рабочими и служащими.

После войны ответственные работники AFA пытались убедить британские следственные органы и прокуратуру в Ганновере, что

заключенные были навязаны предприятию и что фирма отказывалась использовать труд этих людей, пока это было возможно. Доля истины в этом есть. В действительности, в 1941 году фирма AFA и СС не могли прийти к общему мнению по поводу того, как использовать заключенных на производстве. Ганноверский историк Ганс Герман Шрёдер изучал историю возникновения концлагеря при аккумуляторном заводе во всех деталях. Согласно его исследованиям, в январе 1941 года пять офицеров СС и один капитан третьего ранга из ганноверской службы по вооружениям в первый раз посетили руководство завода AFA в Ганновере, чтобы обсудить привлечение к работе заключенных. На этих переговорах СС настояло на том, чтобы узники во время работы были полностью изолированы от других сотрудников предприятия: они не должны соприкасаться ни с другими работниками принудительного труда, ни с сотрудниками-немцами. Фирма AFA заявила, что такое разделение невозможно, и поскольку в то время на предприятии сотрудников еще хватало, она не проявила интереса к этому предложению.

В 1943 году СС предприняли новую попытку использовать находящихся у них заключенных на аккумуляторном заводе Гюнтера Квандта. Шеф СС Генрих Гиммлер думал при этом прежде всего о том, как расширить свою власть в военной промышленности. Сдавая в аренду промышленным предприятиям рабочую силу, он добывал таким образом для своей организации дополнительные денежные средства.

В марте 1943 года предприятие заключило подробное соглашение с СС об использовании в работе 500 заключенных. Переговоры велись устно. После переговоров Герхард Маурер, шеф отдела D II Главного управления экономикой СС, обобщил в письме руководству завода принятые договоренности и попросил фирму подтвердить их письменно, что вскоре и было сделано. Так появился договор между предприятиями Квандта и СС, который AFA должна была представить британским следственным органам.

Все детали были четко оговорены. Фирма AFA платила СС за каждого квалифицированного рабочего 6 рейхсмарок за рабочий день, а за каждого подсобного рабочего 4 рейхсмарки. Сами заключенные денег не получали. Далее AFA брала обязательство перед СС построить лагерь для размещения заключенных на своем участке земли и приобрести «оборудование: кровати, соломенные тюфяки, шкафы, стулья, табуретки». Фирма также должна была обеспечить лагерь отоплением, светом и водой. За питание поначалу должна была отвечать заводская кухня. Таким

образом, практически все жизнеобеспечение концлагеря стало теперь делом предприятия. Огородить концлагерь колючей проволокой и установить электроизгородь по согласованию с СС также должна была фирма Квандта.

СС, со своей стороны, предоставляло надзирателей и отвечало за одежду заключенных, их «медицинское обслуживание» и, как говорится в соглашении, за «их доставку к трудовому лагерю и к месту работы». При этом обеим договаривающимся сторонам, как фирме AFA, так и СС, было с самого начала ясно, что подавляющая часть пленных не смогут вынести физических нагрузок заводского труда. Это также было предусмотрено в соглашении: «Больные заключенные, которые не могут быть задействованы в работе, заменяются работоспособными заключенными из концлагеря Нейенгамме, так, чтобы общее число — 500 человек — оставалось постоянным». Руководство AFA в Ганновере *к* этому времени уже имело многолетний опыт использования принудительного труда и поэтому могло оценить, какова будет потребность в людях при производстве аккумуляторов. Одна пометка в документе министерства вооружений после обсуждения с представителями фирмы гласила: «AFA отметила, что она предполагает в среднем ежемесячную текучесть кадров 80 человек».

В сентябре и октябре 1943 года эсэсовцы доставили в Штёккен на двух транспортных суднах примерно 500 заключенных. Такое же количество было доставлено на аккумуляторный завод из других концлагерей летом 1944 года. Из 1500 узников концлагеря около 200 человек были немцы. Кроме того, там содержались арестованные по политическим и религиозным мотивам, гомосексуалисты, а также уголовники. Вместе с ними в бараках жили большие группы поляков, французов, русских и бельгийцев. Были пленные из Латвии, Эстонии, Италии и Греции, а также французы, которые боролись на своей родине против нацистов.

Датчане (41 человек), попавшие в гестапо весной 1944 года, также были борцами Сопротивления. Их физическое состояние было намного лучше, чем других лагерников, уже давно томившихся в заключении. Вероятно, по этой причине их использовали на самых трудных работах, которые имелись на предприятии Квандта. Датчане трудились не разгибая спины в цеху, где отливали свинцовые пластины для аккумуляторов. Условия были варварскими. Спецодежды у заключенных не было. В то время как немецкие рабочие пользовались противогазами, датчане вынуждены были вдыхать вредные пары теплой свинцовой массы. Перчатки при такой работе быстро рвались, но

их не заменяли, поэтому яд проникал через кожу в тело заключенного. Во время приступа свинцовых колик, когда заключенные страдали от боли, надзиратели следили за тем, чтобы работа не прерывалась.

В своем докладе один немецкий узник описал после войны, как там калечили его товарищей по несчастью: «Из-за опасной работы и понуканий часто происходили несчастные случаи, когда заключенные ладонями или руками по локоть попадали в чаны с кипящим свинцом и получали при этом ожоги III степени, что нередко вело к ампутации кисти или всей руки». Жуткие несчастные случаи происходили и около больших резиновых валков: кисти и руки работающих по локоть затягивало в машины, при этом «мясо вплоть до кости снималось до самого плеча».

Гюнтер Квандт и менеджеры фирмы AFA знали о большой опасности для здоровья, которой подвергались рабочие в свинцовом цехе. С того момента, как на предприятии стали использовать принудительный труд, фирма почти полностью отказалась от привлечения немецких гражданских лиц. В 1944 году в цехе работало 60 человек, из них 24 немца. Они были подсобными рабочими и мастерами и сами не соприкасались со свинцом.

Заключенные работали ежедневно по двенадцать часов. На дневную смену их приводили на завод в шесть часов утра. Мужчины в полосатых одеждах и деревянных башмаках попадали в заводские цеха через отдельный вход: для них между концлагерем и заводом был построен так называемый шлюз, который был обнесен колючей проволокой, находившейся под напряжением. На входе и на выходе из цехов стояли эсэсовцы. Во время работы заключенные были в какой-то степени защищены от издевательств, которым они подвергались в лагере. Однако тех, кто допускал брак в работе, жестоко наказывали. Узники особенно боялись одного старшего рабочего фирмы, который избивал их в подвале производственного цеха дубинкой или шлангом.

Если на заводе эсэсовцы еще сдерживали себя из-за большого числа свидетелей, то в концлагере они зверствовали вовсю. Садистом был и оберштурмфюрер СС Герберт Грим. Его издевательства отличались изощренностью: от избиений и построений по ночам, когда заключенных заставляли часами стоять неподвижно, до травли заключенных собаками. На кухне концлагеря бушевал психопат — сам тоже заключенный. На его одежде красовался зеленый треугольник: он действительно был уголовником, приговоренным за крупное воровство, но как

«душевнобольной» оказался в лечебнице. В концлагере СС его сделали надзирателем на кухне. Там под его присмотром работали так называемые «мусульмане» — заключенные, которые были физически так слабы, что больше не могли работать на фабрике. Они были предоставлены жестокому надзирателю, который развлекался тем, что зимой обливал водой из шланга заключенных, назначенных на чистку картофеля. Он избивал лагерников куском кабеля, что причиняло невыносимую боль. Одного французского заключенного он бил своими тяжелыми, подбитыми железом сапогами в низ живота, после чего тот часами не мог подняться.

Однако узникам приходилось опасаться не только истязателей. Как предприятие, выпускающее вооружение, завод AFA был мишенью воздушных атак союзников. При этом бомбы часто попадали и в бараки, которые находились в непосредственной близости от завода. В октябре 1944 года от бомб погибли 17 заключенных, в ноябре — 41. Они были захоронены в общей могиле на участке, принадлежащем фирме.

Сколько человек умерли в концлагере при аккумуляторном заводе, точно зафиксировано в документах. На кладбище в Зеелхорсте, согласно книгам записей от 1943-1945 годов, было предано земле всего 403 заключенных из Штёккена. Документально зафиксировано восемь попыток побега, все со смертельным исходом. Казнь осуществлялась выстрелом в затылок. В концлагере стояла также виселица, которую было видно и за его пределами. Летом 1944 года из лагеря сбежал заключенный Гельмут Штанцкус, которого гестаповцы схватили недалеко от его родного города Данцига. Для устрашения других его привезли через Нейенгамме обратно в концлагерь Ганновер-Штёккен и повесили там. Когда 22 февраля 1945 года вешали поляка Владислава Циска, всех заключенных собрали, чтобы они смотрели на казнь.

Кровавая жатва концлагеря была существенно выше, чем свидетельствуют кладбищенские цифры, так как больных и тех, кто не мог работать, возвращали обратно в базовый лагерь Нейенгамме, где многие потом умирали. Как и другие трудовые лагеря СС, лагерь в Штёккене следовал принципу «уничтожения через работу» — понятие, которое ввели сами нацисты. Историк Ганс Герман Шрёдер сопоставил реконструированный «план калорийности продуктов, поставляемых» в концлагерь, с потребностью в энергии на самых трудных работах. Выяснилось, что заключенные не получали с продуктами даже половину этой энергии, хотя выполняли очень тяжелую физическую работу. Его вывод: «Заключенные, которых скудно кормили и заставляли

тяжело работать в течение длительного времени, умирали от голода». Более того, Шрёдер утверждал, что трудовой лагерь не был спасительной гаванью для людей, которым грозила смерть, как утверждали позже некоторые предприниматели, извлекавшие выгоды из этого труда. Это была фабрика смерти. «Заключенные трудились, как рабы, получаемое питание обрекало их на гибель, их смерть была запланирована».

Концерн Квандта не был исключением: на заводе в Ганновере также привлекали к работе заключенных. С 1944 года предприятие стало использовать рабский труд, предлагаемый СС, и на других предприятиях. На заводе AFA в Вене-Флорисдорфе работали заключенные из концлагеря Маутхаузен. В Берлине, где располагалась штаб-квартира главы концерна, AFA также сотрудничала с СС. На дочерней фирме Pertrix, производившей аккумуляторы в Берлине-Нидершёневайде, спины гнули узники концлагеря Заксенхаузен.

Когда война подходила к концу, для огромного большинства этих людей выживание превратилось в соревнование со временем. Только скорое военное поражение Германии могло спасти от смерти полностью обессилевших узников концлагерей. Однако последние дни перед капитуляцией обернулись для них новой опасностью.

6 апреля 1945 года комендант лагеря в Штёккене получил приказ от руководителя СС очистить концлагерь; когда американские солдаты пересекли реку Везер, станки на аккумуляторном заводе простаивали уже целую неделю: эсэсовцы не хотели допустить, чтобы союзники обнаружили заключенных. В приказе говорилось, что ни один из них не должен живым попасть в руки врага.

Эвакуация была последним, самым тяжелым этапом на пути страданий узников концлагерей. Все они, кто еще мог идти, должны были двинуться из Штёккена на север в направлении Нейенгамме. Это было мукой для ослабленных людей: у них не было обуви, чаще всего только тряпье, обмотанное вокруг ног. Исхудавшие, изможденные люди в полосатых одеждах бесконечными колоннами они тянулись по стране. Отставших расстреливали эсэсовцы. Еще во время движения определили новую цель: теперь заключенные из Штёккена должны были идти в концлагерь Берген-Бельзен. Там тоже были ужасные условия: лагерь переполнен, свирепствовали эпидемии и узников почти не кормили. Ситуация начала улучшаться, когда 15 апреля британские войска подошли к концлагерю.

Французский заключенный концлагеря Рене Бомер запечатлел на рисунках мучения в лагере на фирме Квандта. На рисунке изображен мужчина, страдающий свинцовыми коликами.

В лагере Штёккен на момент эвакуации оставались 600 больных. Большинство из них незадолго до этого были доставлены туда из Нейенгамме. Их больше не кормили. Комендант концлагеря в Штёккене 39-летний берлинец Курт Адольф Клебек безуспешно пытался раздобыть в различных организациях машины, чтобы увезти заключенных. 8 апреля на запасном вокзале в Штёккене ему был предоставлен поезд.

Историк Шрёдер считает, что тогда к отправке заключенных подключилась фирма AFA: «Предположительно это было сделано по распоряжению руководства завода, которое, вероятно, не хотело, чтобы в момент вступления союзнических войск на территории их завода было такое большое количество больных и умирающих заключенных».

Нет никаких указаний на то, что Гюнтер Квандт или его сын Герберт лично включились в это дело, но примечательно, что Герберт Квандт в это время находился недалеко от Ганновера. После того как сгорел главный офис фирмы AFA в Берлине, в начале 1945 года он обустроил запасную штаб-квартиру в Биссендорфе, находящемся севернее Ганновера.

Поезд с больными заключенными ушел из Штёккена в апреле 1945 года на запад. Однако, начиная от станции Мисте, он не мог двигаться дальше, так как путь загораживал другой поезд, который попал под бомбежку и был выведен из строя. В Мисте прибыли также заключенные концлагерей из других стран. Из штёккенских заключенных там было похоронено примерно 65 умерших, которые не вынесли переезда в грузовых вагонах. Из Мисте сотни людей погнали дальше пешком, совсем ослабленных везли на полевых тележках. Колонна достигла Эстедт, где ее ожидали парашютно-десантные части для расстрела, в результате погибли 110 человек. Оставшиеся в живых должны были идти дальше.

В Гарделегене местные функционеры и командиры партии, вермахта и СС обсуждали судьбу заключенных: эти измученные люди были потенциальными свидетелями в случае суда над преступниками. Поэтому крейслейтер нацистской партии Герхард Тиле отдал приказ сжечь оставшихся заключенных в сарае в Изеншниббе. Речь шла о большом каменном здании с раздвижными дверями, в котором находились люди. Эсэсовцы заперли двери и подожгли сарай. В горящее здание они к тому же бросали ручные гранаты. Тех, кто пытался бежать, расстреливали из автоматов.

Утром следующего дня штурмовики из фольксштурма вырыли огромную яму, но закопать обуглившиеся трупы они не успели. 14 апреля 1945 года американские солдаты подошли к Гарделегену и на следующий день обнаружили следы массового убийства. Насчитали 1016 трупов.

Глава 20. «Ты будешь жить дальше…»

Гаральд Квандт на войне

Магда Геббельс очень боялась потерять на войне своего сына Гаральда, но не предпринимала никаких попыток удержать его от опасности. Однако она знала, что каждое расставание могло быть последним. Прежде чем он отправился в Россию, она навестила его в казарме в Брауншвейге. «Ему нравится его служба, и он энергично противился тому, чтобы его включили в резерв фюрера», — записал позже Геббельс в своем дневнике.

Гаральд Квандт хотел участвовать в боевых действиях: ему этого не хватало. До осени 1942 года его часть размещалась во Франции, и там ему было очень скучно. Он принял участие в минировании и сообщил своему отчиму «интересные вещи о подготовке вермахта к возможной попытке англичан открыть второй фронт». Но постоянное ожидание наступления его сильно изнуряло. Гаральд сообщал Геббельсу, что немецкие войска на западе горят желанием схватиться с англичанами, «и они их ненавидят уже потому, что из-за постоянного ожидания не могут пойти в отпуск и проводить свободное время, как им хочется».

На Восточном фронте парашютисты-десантники участвовали не в воздушно-десантных операциях, а на земле. Гаральд Квандт попал в район Ржева. Йозеф Клейн, который воевал там вместе с ним, без малого через 60 лет прославляет своего боевого товарища такими словами: «Он рисковал своей жизнью больше, чем кто-либо другой». Иногда Гаральд Квандт ночью выходил один из блиндажа, чтобы узнать, где располагается противник. Квандт был чрезвычайно смелым солдатом, всегда готовым к опасности: своему сослуживцу он спасал жизнь много раз.

Но на Восточном фронте Гаральд Квандт понял, в какую пагубную авантюру Гитлер вверг немцев нападением на Россию. Когда он праздновал Новый год в доме Геббельса, то прямо сказал своему отчиму, что эта война продлится еще минимум два года. Геббельс даже не хотел этого слышать.

На Восточном фронте Гаральд Квандт сражался несколько месяцев, где прежде всего участвовал в борьбе с партизанами, о чем Геббельс также сообщил Гитлеру. Министр посылал своему пасынку на фронт бандероли с пропагандистскими материалами — в основном, им самим подготовленными. И очень обрадовался,

когда получил ответ. «Он очень благодарен за бандероль, которую я послал ему, и чрезвычайно воодушевлен моей работой в „Reich“ и моими последними речами, — писал Геббельс 23 февраля 1943 года. — Он пишет мне об этом много лестного».

Незадолго до того Геббельс выступил с одной из своих знаковых речей. 18 февраля 1943 года в берлинском Дворце спорта перед изысканной публикой министр пропаганды провозгласил «тотальную войну». К этому времени Красная армия уже выиграла битву под Сталинградом. Это поражение, в результате которого крах восточной кампании стал лишь вопросом времени, изворотливый психолог Геббельс превратил в риторическую фигуру — «героическую жертву», благодаря которой немецкий народ «глубоко очистился». Он нарисовал жуткую перспективу стремительно продвигающихся вперед советских дивизий и следующих за ними «еврейских расстрельных команд». Он пророчил террор, голод и анархию в Европе, если не удастся остановить «натиск степей».

Йозеф Геббельс должен был заботиться о том, чтобы у уставшего от войны населения формировались неукротимые чувства ненависти и готовности к жертвам. Он не стеснялся врать и передергивать факты, если было необходимо закрепить в сознании немцев образ врага. Обладая хлещущей через край негативной энергией, министр пропаганды был неиссякаемым источником ненависти, которая вела солдат в бой и заставляла мужественно сражаться. В нацистском руководстве Геббельс был и на этом этапе одним из самых радикальных деятелей. Он не ограничивался изданием поддерживающих лозунгов, его целью была мобилизация на борьбу всех имеющихся еще резервов. Заканчивая свою речь во Дворце спорта, он спросил у возбужденной публики: «Вы хотите тотальной войны? Вы хотите ее, если понадобится, еще более тотальной и радикальной, чем мы сегодня можем себе вообще представить?» И публика бушевала — вся во власти пагубного самообмана.

В действительности «окончательная победа» к этому времени давно уже была недостаточна. Переполненный ненавистью Геббельс форсировал в этой ситуации центральную для извращенного мышления его и Гитлера историческую задачу национал-социализма — «окончательного решения еврейского вопроса». Он клялся, что не успокоится, «пока, по меньшей мере, столица рейха полностью не будет свободна от евреев». Депортация в Освенцим шла, по мнению министра пропаганды, слишком медленно, и он издал приказ о зачистках на берлинских оружейных фирмах с целью захвата евреев, занятых на принудительных работах. Уже в марте 1942 года он написал в

своем дневнике о физическом уничтожении этих людей в газовых камерах: «Применяется довольно варварский метод, не поддающийся подробному описанию: от евреев больше ничего не останется».

Весной 1943 года Гаральд Квандт был откомандирован с Восточного фронта во Францию. Но это было сделано не для того, чтобы увести от опасности пасынка Геббельса. Из-за отсутствия военных успехов на востоке Гитлер постепенно переносил основное направление ведения войны снова на запад. Фюрер боялся вмешательства союзников. Кроме того, он считал, что при успешном отпоре, оказанном им, войну можно выиграть на всех фронтах.

В июле 1943 года Гаральд провел свой отпуск в Берлине. Однажды вечером он сидел вместе со своим отцом, братом и секретаршей. Прозорливый Гюнтер Квандт в этом узком кругу говорил о политической ситуации открыто. Группа войск «Африка» капитулировала — Северная Африка и Средиземное море были потеряны. Началась атака на крепость «Европа». Союзники уже высадились на Сицилии. Муссолини был свергнут и схвачен, в Италии — новое правительство, которое отвернулось от немецкого союзника. Гюнтер Квандт защищал новую итальянскую политику, как он позже вспоминал, это было «единственно правильным, чтобы народ в тот момент, когда он видит, что война проиграна, заканчивал ее». Промышленник считал, что Германия должна взять пример с итальянцев и искать мира любой ценой.

Гаральд был возмущен. Он не мог понять, как отец оказался таким пораженцем. «Я был тогда уже офицером и не изменил нацистской идеологии, в которой меня воспитали. Поэтому мне не нравились высказывания отца», — вспоминал он после 1945 года об этом разговоре. Молодого человека, которому тогда был 21 год, слова отца очень возбудили. Он рассказал о них матери, но попросил ее ничего не говорить Йозефу Геббельсу.

Во время своего фронтового отпуска Гаральд Квандт встречался и с отчимом. После совместного обеда Геббельс записал в своем дневнике, предчувствуя недоброе: «Я предполагаю, что его отпуск закончится раньше, так как при необходимости его дивизию перебросят в Сицилию». Через две недели так и произошло: Гаральд должен был отправиться в Италию. Геббельс с удовлетворением записал: «Я очень горд, что мальчик теперь снова будет участвовать в боях. Он тоже очень счастлив. Во всяком случае, в этом отношении мы только рады за него».

Однажды, когда Гаральд уже был в Италии, Гюнтеру Кванту

позвонили. Магда Геббельс рассказала своему мужу о высказываниях Гюнтера Квандта, сделанных им в разговоре с сыновьями, и министр пропаганды захотел лично отчитать предпринимателя, который отважился усомниться в конечной победе. Однако Геббельса до прибытия Квандта неожиданно вызвали в министерство, и со своим бывшим мужем разговаривала Магда. Позже он вспоминал: «Она сказала, что я допустил пораженческие высказывания, хотя наверняка знаю, что все обстоит не так. И что если я стану повторять подобные речи, то немедленно буду доставлен в полицию».

Для Магды и Йозефа Геббельс было важным, что Гаральд Квандт, пасынок министра пропаганды, оказался храбрым солдатом, а не каким-нибудь «трусом».

В Италии вермахту вскоре пришлось перейти к обороне. После высадки британских войск под Таренто, а американских — под Салерно в июле 1943 года немецкие войска отступили. Гаральд Квандт был в это время адъютантом при штабе Первой парашютно-десантной дивизии. В ноябре 1943 года он написал своей матери и отчиму письмо, в котором самым лучшим образом характеризовал боевой дух немецких военнослужащих. Чета Геббельс была в равной степени рада и обеспокоена тем, что их Гаральд находился «в самом опасном месте Южного фронта». Геббельс каждый раз очень радовался, когда часть, где служил Гаральд, хвалили в докладах верховного командования вермахта

или когда он слышал из штаб-квартиры, что дивизия его пасынка рассматривалась как «лучшая из всех, воюющих в Италии»: «Даже Reuter сообщает, что наши солдаты сражаются, как тигры».

Под командованием генерал-лейтенанта Рихарда Гейдриха Первая парашютно-десантная дивизия защищала Апулию. В Рождество 1943 года немецкие солдаты боролись за город Ортона с союзниками, превосходившими их численностью во много раз. Битва длилась семь дней и семь ночей, затем вермахт оставил свои рубежи и отошел на подготовленную позицию. «Бои за Ортону — это настоящая героическая песня, — одурманивал себя Геббельс 29 декабря. — Первая парашютная дивизия, в которой боролся наш Гаральд, завоюет там бессмертную славу. Лондонские газеты сообщают об их сопротивлении, оценивая его в наивысшей степени. Они говорят о попавших в окружение нацистах, которые защищаются до последнего патрона, а затем атакуют врага черепицей и кирпичами».

В середине января Гаральд Квандт посетил в Берлине во время отпуска свою семью. Геббельс отметил, что его пасынок находился в плохой физической форме, но важнее для него было то, что моральный дух молодого мужчины в боях не пострадал: «Он прекрасно держится. Я очень рад, что он стал таким храбрым офицером». В разговоре с отчимом Гаральд говорил с пренебрежением об итальянцах, их бывших союзниках, которые перешли на сторону противника. Министр пропаганды оценил развитие личности своего пасынка как еще одно доказательство благого влияния войны. Фронтовая жизнь, по мнению Геббельса, пошла Гаральду на пользу: «Видно ведь, что война не только разрушает, но и созидает, особенно если это касается молодых людей, для которых она всегда была школой жизни».

Но Геббельс ошибался в своем пасынке. К тому времени Гаральду Квандту война уже надоела. 22-летний офицер, который так долго верил в победу Германии, не мог свыкнуться с мыслью, что она недостижима.

Фатализм и разочарование охватили его. Моральные страдания сказывались на самочувствии. В феврале 1944 года с сильной простудой Гаральд попал в лазарет в Мюнхене. Вскоре после этого город посетил Геббельс, он навестил Гаральда и побеседовал с ним. Отчим хотел поддержать в нем боевой дух: «Я упорно вдалбливал ему, что он должен поскорее выздороветь, чтобы вернуться в свою воинскую часть». Геббельс очень хорошо знал, что не только болезнь удерживала Гаральда в Мюнхене. Фанатичный министр и его жена, верившая в национал-социализм, пришли в ужас от перемены, происшедшей к этому времени с их сыном. Оба предчувствовали с его стороны

предательство идеи национал-социализма. 13 февраля 1944 года Геббельс записал: «Гаральд доставляет нам некоторые хлопоты. Он снова болен, лежит в Мюнхене в лазарете и все еще не может отправиться на фронт. Это тем более жалко, что его дивизия в настоящее время ведет на Южном фронте тяжелейшие бои. Я призываю его скорее выздороветь и вернуться в свою часть. Впрочем, в понедельник Магда навестит его в Мюнхене и задаст ему взбучку».

Мать и сын ожесточенно спорили. Гаральд Квандт говорил напрямую, он понимал военную ситуацию лучше, чем его мать и, вероятно, ее муж. Он больше не верил в высокопарные лозунги. Магда Геббельс осуждала своего сына. А Геббельс сожалел, что у него нет возможности еще раз лично повлиять на него.

Примечательно, что Геббельс старался не записывать в своем дневнике то, что Гаральд думал и говорил. Предположительные пораженческие высказывания пасынка он описывает туманно, придавая им нейтральную окраску: Гаральд «вел себя неприлично». Вероятно, имел место глубокий идеологический конфликт, может быть, даже разрыв отношений между Гаральдом Квандтом и четой Геббельс. Это проявляется в том, что Геббельс не успокоился и тогда, когда Гаральд снова уехал на фронт в Италию, выполнив таким образом пожелания матери и отчима.

Геббельс написал пасынку «очень энергичное письмо». Он решился однозначно объяснить ему, что для него и его жены не может быть семейных отношений с человеком, у которого нет национал-социалистических убеждений, даже если Гаральду пришлось отказаться от них в ситуации смертельного выбора. Геббельс — очевидно, очень взволнованный — писал с грамматическими ошибками в своем дневнике: «Теперь я верю, что только так мы можем его образумить. Сейчас не нужно брать в расчет то, что он находится лицом к лицу с врагом. Пусть он знает, что мы о нем думаем, прежде чем вступит на скользкий путь».

Гаральд Квандт принимал участие в кровопролитных боях за Монте-Кассино до тех пор, пока его дивизии в мае 1944 года не пришлось оставить Клостерберг и отступить. В Берлине его отчим был назначен Гитлером Генеральным уполномоченным за тотальное ведение войны, а Гаральд Квандт хотел только одного — выжить. Он написал письмо своему другу Гюнтеру Якобу, воевавшему на Восточном фронте: «Держи ухо востро, старина, речь идет о нашей жизни».

Покинув свои позиции, дивизия парашютистов-десантников в конце августа достигла Адриатики в районе Болоньи. Там для Гаральда Квандта война досрочно закончилась. 9 сентября 1944

года генерал-десантник лично сообщил Геббельсу: командир дивизии Рихард Гейдрих довел до его сведения, что Гаральд Квандт в боях за Адриатику был ранен и считается в настоящее время пропавшим без вести. Министр пропаганды сразу привел в движение все рычаги, чтобы узнать подробности исчезновения Гаральда. Он подключил к поискам Красный Крест, который начал выяснять по международным каналам, не попал ли Гаральд в плен. «Было бы ужасно для нас всех, если бы он погиб; но у меня еще есть надежда, что он, даже если тяжело ранен, все-таки жив», — писал Геббельс в своем дневнике.

Своей жене он ничего не сказал о сообщении из Италии. Геббельс хотел сначала прояснить ситуацию, но ему тоже не хватало мужества. Через неделю после получения сообщения о том, что Гаральд Квандт пропал без вести, он записал: «Я не в состоянии сообщить Магде о судьбе пасынка, о которой я сам еще не знаю подробностей». Прошло еще немало времени, прежде чем Геббельс наконец сообщил жене, что ее сын пропал без вести, но мать восприняла сообщение с неожиданным самообладанием. Геббельс попытался заронить в ней надежду, что Гаральд может находиться в британском плену. В дневнике, однако, он записал: «Если это действительно так, то Гаральд, наверно, тяжело ранен, так как он не тот мальчик, который из трусости сдастся врагу».

Неуверенность давила на семью Геббельс, как, впрочем, и на многие другие немецкие семьи. От своих шестерых детей родители скрывали свои переживания о пропавшем без вести. В день рождения Гаральда в ноябре 1944 года настроение было особенно подавленным. Гаральд Квандт так долго ничего не сообщал о себе, что Геббельс втайне смирился с мыслью о его смерти.

Молодой капитан из дивизии десантников вскоре сообщил министру пропаганды, что Гаральд Квандт во время боев был ранен в легкое, «и неизвестно, перенес ли он сильное кровотечение, которое обычно связано с таким ранением, или все же скончался». Геббельс подключил на этот раз швейцарского и шведского посланников, чтобы узнать у союзников, не у них ли его пасынок.

16 ноября 1944 года, больше чем через два месяца после сообщения об исчезновении Гаральда, Геббельс получил телеграфное сообщение Красного Креста, что юноша обнаружен в британском лагере для военнопленных в Северной Африке. Он был ранен, но уже выздоравливает. Магда Геббельс разрыдалась от радости. Через несколько дней пришло и письмо, в котором Гаральд сообщал родителям, что ему дважды делали переливание крови и теперь он находится в лагере для военнопленных под

присмотром немецких врачей. Когда Геббельс встретился в начале декабря 1944 года с Гитлером, фюрер был очень рад, что нашелся Гаральд Квандт. «Он очень беспокоился о нем», — утверждал Геббельс.

Приближался конец войны, и чета Геббельс приняла решение уйти из жизни вместе с детьми, последовав за Гитлером. Геббельсу, мыслившему мифологическими категориями, было важно в последний раз представить себя самым верным соратником Гитлера. Магда была преданной женой и не оказывала ему никакого сопротивления.

Мейснер сообщал позже, что Гитлер предложил чете Геббельс поместить детей в безопасное место, но они отказались. Шофер Гитлера Эрих Кемпка, как он сам позже рассказывал, предлагал Магде Геббельс выбраться из окруженного Берлина на бронетранспортере и на самолете. Если правда то, что говорил Мейснер, а сомневаться в этом поводов нет, дети Геббельса после смерти родителей в любом случае не остались бы без материальной поддержки. Мейснер писал о своих исследованиях, которые он предпринял в пятидесятые годы: «Через семь лет Элло Квандт рассказала моей жене и мне в присутствии моего друга д-ра Эриха Эбермайера, что Гюнтер Квандт предлагал своей бывшей жене дом в Швейцарии. Туда должны были привезти и детей. Щедрый Квандт готов был позаботиться, кроме того, об их содержании и образовании. Элло Квандт точно не знала, касалось ли данное предложение самой Магды, хотя и это можно предположить. Речь шла даже о пенсии для всех, что Квандт мог сделать, имея хорошие связи в Швейцарии».

Под пальмами: Гаральд Квандт (второй слева) встретил конец войны в британском лагере для военнопленных в Северной Африке.

Среди тех, кто последним видел Магду Геббельс живой, был и Альберт Шпеер, архитектор и министр вооружений Гитлера. Он рассказывал об этой встрече в своих воспоминаниях: «Она была бледна и тихо говорила несущественные слова, хотя чувствовалось, что она страдает от мысли о приближающемся часе насильственной смерти ее детей. Геббельс, как и я, пытался ее отговорить, но она настаивала. Только под конец она намекнула на то, что ее действительно волновало: „Как я счастлива, что хотя бы Гаральд (ее сын от первого брака) останется жить"».

1 мая 1945 года, после того как Гитлер и Ева Браун ушли из жизни, семья Геббельс также готовилась к смерти. Мать сказала детям, что сейчас им и солдатам сделают укол. Эсэсовский стоматолог ввел детям морфий. Когда Хельга, 12 лет, Хильде, 11 лет, Гельмут, 9 лет, Хольде, 8 лет, Хедда, 6 лет и Хейде, 4 лет, уснули, Магда Геббельс вошла в комнату и накапала своим детям в рот синильной кислоты. После этого она села раскладывать пасьянсы.

Йозеф Геббельс, который после смерти Гитлера один день был рейхсканцлером, сделал последние записи в дневнике и надел макинтош. Около 21 часа супруги поднялись по лестнице из бункера и, чтобы не пришлось выносить их трупы наверх, пошли в сад рехсканцелярии. Оба раскусили ампулы с ядом. Геббельс распорядился, чтобы после этого в него выстрелили.

Далее трупы нужно было облить бензином и сжечь.

Гаральд Квандт находился в Бенгази, ливийском портовом городе, когда его мать и отчим ушли из жизни. Британский лагерь для пленных был расположен в бывшей итальянской казарме, однако англичане передали дисциплинарную власть над 1000 пленных немецким офицерам. Гаральд продолжал носить свою старую форму, споров лишь эмблему с орлом и свастикой. Среди пленных в лагере одновременно с ним был Вольф Йобст Зидлер, который тогда и познакомился с пасынком Геббельса: «Как-то утром во дворе казармы один лейтенант лет 25, которого я мимоходом поприветствовал, очень решительно потребовал у меня объяснений; он имел в виду, что я не отдал ему воинской чести», — вспоминал Зидлер десятилетия спустя. Гаральд Квандт, солдат до мозга костей, разнес в пух и прах военнослужащего, который был младше его на пять лет: и после поражения нужно было сохранять дисциплину.

Когда Би-би-си распространила сообщение о смерти его матери, отчима и шестерых сводных сестер и брата, Гаральд сидел с другими пленными за стаканом рома в своей квартире. Один боевой товарищ рассказывал, как реагировал на случившееся пасынок Геббельса. Он, «человек строгой самодисциплины и холодного рассудка», в течение нескольких часов выглядел потерянным.

Там же, в британском плену в Северной Африке, Гаральд Квандт получил и прощальное письмо от матери:

«Написано в бункере фюрера 28 апреля 1945 года

Мой любимый сын!

Вот уже шесть дней как мы находимся в бункере фюрера — папа, твои младшие шестеро сестер и брат и я, — чтобы дать нашей национал-социалистической жизни единственно возможное, достойное завершение. Получишь ли ты это письмо, я не знаю. Может быть, существует еще одна человеческая душа, которая даст мне возможность передать тебе мой последний привет. Ты должен знать, что я осталась рядом с папой против его воли, что еще в прошлое воскресенье фюрер хотел мне помочь выбраться отсюда. Ты знаешь свою мать — у нас одна кровь: я не раздумывала. Наша прекрасная мечта терпит крах, и с ней все возвышенное, удивительное, благородное и хорошее, что я знала в жизни. Тот мир, который будет существовать после фюрера и национал-социализма, больше не стоит того, чтобы в нем жить, поэтому я взяла сюда с собой и детей. Мне очень жаль оставлять их для той жизни, которая будет после нас, и милостивый Бог поймет меня, если я сама дам им спасение. Ты будешь жить дальше, и у меня к тебе единственная просьба: никогда не забывай,

что ты немец, никогда не делай ничего, что противоречило бы твоей чести, и заботься о том, чтобы благодаря твоей жизни наша смерть не была напрасной.

Дети великолепны. Без посторонней помощи они помогают друг другу в этих более чем тяжелых условиях. Спят ли они на полу, могут ли умыться, есть ли у них какая-нибудь еда — ни разу мы не слышали ни жалоб, ни плача. Разрывы снарядов сотрясают бункер. Старшие защищают младших, и их присутствие здесь уже потому счастье, что, глядя на них, фюрер время от времени улыбается.

Вчера фюрер снял свой золотой партийный значок и прикрепил его мне. Я горда и счастлива. Бог даст, чтобы у меня остались силы сделать самое последнее и самое трудное. У нас только одна цель: верность фюреру до конца. То, что мы можем закончить наши жизни вместе, — это милость судьбы, на которую мы никогда не осмеливались рассчитывать.

Гаральд, милый мальчик, я даю тебе в дорогу самое лучшее, чему меня научила жизнь: будь верным! Верным себе самому, верным людям и верным твоей стране. Во всех, всех отношениях!

(Новая страница)

Трудно начинать новую страницу. Кто знает, смогу ли я написать ее. Но я бы хотела дать тебе так много любви, так много сил и забрать у тебя всю печаль, причиненную нашим уходом. Гордись нами и попытайся сохранить нас в высоких, радостных воспоминаниях. Смертный час наступает для каждого человека, и разве не лучше прожить недолго, но без страха и с честью, чел прожить долгую жизнь в недостойных условиях?

Письмо пора отправлять... Ханна Рейч возьмет его с собой. У нее есть возможность выбраться! Я обнимаю тебя со всей силой любви материнского сердца!

Мой любимый сын, живи для Германии! Твоя мама»

Геббельс перед смертью также написал пару строк Гаральду Квандту. В них отчим сообщал, что больше не надеется увидеться с ним: «Вероятно, ты будешь единственным, кто останется, чтобы продлить традиции нашей семьи*. Германия сможет пережить войну, но только в том случае, если у нее перед глазами будут примеры, которые руководили ее возрождением. В последний раз лживо возвеличивая самого себя, Геббельс попытался перед смертью оставить хорошую память о себе у своего пасынка: «Придет час, когда мы будем стоять надо всем, чистыми и лишенными недостатков, такими, какими были наша вера и наши устремления».

Глава 21. «Преследовался годами самым тяжким образом»

Денацификация Гюнтера Квандта

В апреле 1945 года Гюнтер Квандт бежал от русских в Баварию. Его сын Герберт и другие руководящие сотрудники фирмы AFA уже переехали к тому времени в запасную штаб-квартиру в Биссендорфе под Ганновером. Младшие менеджеры приняли решение в пользу британской зоны, так как в ней находились аккумуляторные заводы в Ганновер-Штёккене и Хагене.

Гюнтер Квандт опасался, что он будет привлечен к ответственности державами-победительницами. В связи с этим он решил, что самый удачный выход — поменять место жительства и поселиться в американской зоне. Промышленник приобрел дом в Лейтштеттене, недалеко от Штарнбергерского озера. Бургомистр населенного пункта письменно подтвердил вскоре после переезда Гюнтера Квандта: «Он вел себя всегда корректно и сдержанно. Все предписанные законом обязательства по прописке он выполнил точно. Ведет очень скромный образ жизни».

Больше года Квандт спокойно жил у Штарнбергерского озера, и лишь 18 июля 1946 года по распоряжению американского военного руководства он был арестован. Промышленник фигурировал в списке, в котором комитет под руководством американского сенатора Килгора назвал, по его мнению, главных действующих лиц нацистской экономики. Сначала Квандта доставили в Гармиш, потом интернировали в лагерь Моосбург. В одном из писем 65-летний Квандт кратко описывал обстановку в лагере: «Настоящие деревянные бараки. Всего два водопроводных крана на 100 человек. В каждом бараке спят по 100 человек, раковин нет, водостоков тоже. Весь пол „плавает". Уборные без водоспуска во дворе».

Гюнтер Квандт старался справиться с непривычной для него ситуацией. Чтобы быть одному в умывальной, он вставал в 5.30 утра. Он был рад, что получил «от добрых людей» в Гармише чашку из фаянса, которую взял с собой в Моосбург, потому что в лагере пришлось есть из жестяной миски. «Почти не надеваю личную одежду, а ношу маскировочный костюм. Снаружи он зелено-коричневый, черно-желтый с красным, внутри белая подкладка (была когда-то), в промежутке — прокладка, хорошая

тонкая хлопчатобумажная ткань с набивным рисунком, выглядит злодейски. В целом костюм — очень практичный. В теплую погоду одеваю легкую хлопчатобумажную куртку, мягкую плоскую военную шапку, которую не нужно сдавать в гардероб (которого все равно нет) — на ней сидят». Кроме того, Квандт носил ботинки, которые были ему велики, и он подогнал их по размеру с помощью восьми картонных стелек.

Жизнь в лагере была, мягко говоря, далека от комфорта. Однако условия содержания производителя оружия были лучше, чем те, в которых находились в 1939-1945 годах десятки тысяч французских и советских военнопленных в том же лагере. Когда в августе 1946 года Квандт попал в лагерь, в нем находилось 10 000 человек. Американцы не принуждали заключенных к труду, но тех, кто работал, кормили лучше. Пленные могли слушать утром доклады на различные темы, что Квандт любил делать. Он писал своему сыну Герберту: «С 7 до 8 часов утра слушал про Тибет три раза, про Восточную Африку два раза, про Китай один раз, про сельское хозяйство шесть раз, про теорию музыки два раза, про педагогику два раза, европейско-американскую дискуссию по вопросам образования шесть раз, про Индию два раза, про развитие христианской религии три раза и, по меньшей мере, 20 раз про медицину». Квандт был физически крепким и деятельным человеком, и ему особенно тяжело было переносить заключение. «Хуже всего, что в течение трех недель у нас только скамейки и табуретки без спинок. Спина горбится», — писал он в одном письме. Он также жаловался: «Никогда не бываю один. День и ночь 100 человек вокруг. Шум, гвалт, ни одного спокойного места».

Несмотря на это, в моосбургском заключении Гюнтер Квандт начал писать свои воспоминания. Он записывал все по памяти, у него не было никаких документов. В этих мемуарах Квандт подробно рассказывал о доме своих родителей, о своем детстве и о пройденных этапах своей предпринимательской деятельности. Он описывал даже незначительные события личной жизни и впечатления от поездок. Много страниц было посвящено созданию своей группы предприятий во времена Веймарской республики. Напротив, о своей разнообразной экономической деятельности во времена нацизма промышленник писал очень кратко и далеко не полно. Концерн вооружений Deutsche Waffen- und Munitionsfabriken — сокращенно DWM — упоминается только один раз и ни разу о том, что выпускала фирма.

Если учесть, в каком положении находился Гюнтер Квандт, то становится ясным, почему он представляет свою жизнь в таком искаженном виде. Заключенный ждал обвинения и должен был

считаться с тем, что у него отберут эти записи. Вопрос о том, правильно ли он вел себя во времена Гитлера, прослеживается очень слабо. Квандт сравнивал положение предпринимателя в Третьем рейхе с положением офицеров вермахта в конце войны. В армии тоже существовали разные мнения и позиции. В то время как одни офицеры 20 июля 1944 года верили, что смогут послужить своему отечеству, подняв бунт против фюрера, другие на своих постах проявляли выдержку и заботились о доверенных им солдатах. Он принял сходное решение, по совести, как писал Квандт: «Будучи хозяйственником, как я мог отмежеваться? У меня были друзья за границей, в Северной и Южной Америке, которые в любой момент могли бы меня принять. Но я воспринимал это как дезертирство. Оставаясь на своем посту, я находился рядом со своими сотрудниками, заботился о большом количестве моих рабочих и служащих и пытался поддерживать доверенные мне предприятия и компании в рабочем состоянии».

По рассказу Квандта, успехи Гитлера в начале Третьего рейха не ввели его в заблуждение. В то время как другие были ослеплены тем, что фюрер преодолел экономический кризис и устранил безработицу, он видел «негативные стороны режима» еще в 1933 году: «Я на собственной шкуре понял, что наступило неизвестное ранее состояние правовой ненадежности». Самое позднее с момента расстрелов в июне 1934 года, когда Гитлер распорядился убить Рёма, Шлейхера и многих других, Квандт, видимо, находился во внутреннем противоборстве с нацистской системой: «Теперь всем, кто вообще мог думать, стало ясно, к чему это все приведет».

Вопрос о собственной вине промышленник затронул только в том месте, где он упомянул книгу Гитлера «Mein Kampf» («Моя борьба»), которую, очевидно, прочитал рано и внимательно: «Там было написано, что нас ждало, если этот человек войдет в правительство. Речь шла не только о работе и хлебе, но также о войне и угнетении других народов. К сожалению, большинство не прочитало эту книгу вовремя. Если бы они это сделали, может быть, не существовало бы самой ужасной главы в немецкой истории. Я сам себя упрекаю, что относился к Гитлеру несерьезно. Если бы я и некоторые другие люди напечатали отрывок из „Mein Kampf“ миллионными тиражами и распространили его для того, чтобы люди прочитали это, нам бы не пришлось заплатить такую цену!»

В этих фрагментах промышленник обличает идеи Гитлера. Формулировкой не «пришлось бы заплатить такую цену» Гюнтер Квандт, не осознавая того, выдал, как он оценивал годы преступлений и угнетения. Он сделал трезвый вывод: это не

стоило того.

Поначалу все выглядело так, будто Гюнтер Квандт совершил ошибку, переехав в Баварию. Американское военное командование при кадровой чистке органов управления и экономики Германии действовало с неожиданной для немецких менеджеров решимостью. Оно издало известную «Анкету» («Fragebogen»), которую позже Эрнст фон Заломон сделал заголовком популярного романа. В 132 рубриках этого документа оккупационные власти выясняли у немцев личные данные, их политическое прошлое, все должности и обязанности, а также имущественное положение. Гюнтер Квандт заполнил анкету сразу в нескольких экземплярах, при этом ему пришлось написать столько, что он вынужден был использовать несколько приложений.

Сначала американцы хотели предать Гюнтера Квандта суду в Нюрнберге как военного преступника и осудить его так же, как они это сделали с Фликом, Круппом и менеджерами I. G. Farben. Однако рвение, с которым американские власти проводили денацификацию, скоро остыло. У США в это время было одновременно несколько интересов. С одной стороны, они хотели провести демилитаризацию и демократизацию Германии. С другой стороны, они были заинтересованы в том, чтобы побежденная страна снова быстро встала на ноги экономически. Население страны голодало. В снабжении почти всеми товарами ощущались трудности, и люди начали винить в этом союзников. Поэтому необходимость как можно скорее восстановить производство возобладала над желанием провести чистку экономической элиты. Кроме того, западные оккупационные власти стремились создать в Германии послевоенный строй по образцу их собственных обществ. Свободное предпринимательство в Германии должно было остаться, а социализм в Европе необходимо было локализовать.

Таким образом, мысль о широкой политической чистке в рассуждениях оккупационных властей все больше отступала на задний план, и вскоре денацификация была делегирована немцам. В марте 1946 года в Мюнхене был обнародован «Закон об освобождении от национализма и милитаризма». Затем во всех городских и земельных округах были образованы суды. В их задачу входило в порядке, схожем с процессуальным, определять, кто является главным виновным, кто изобличенным, менее изобличенным, попутчиком или освобожденным от ответственности. Кроме этого, ни должны были назначать штрафы.

Однако вскоре в Германии стали бурно критиковать этот

метод. Прежде всего против лавины процессов, которая обрушилась на миллионы граждан, протестовала церковь. Среди членов судов денацификация также считалась неблагодарным делом. Чем очевиднее становилось, что между Советским Союзом и США разгорается холодная война, тем больше росло недовольство американской общественности денацификацией в Германии. Под влиянием этих факторов характер производства уголовных дел изменился: вместо личного очищения, как было задумано, они превратились в метод реабилитации. Все чаще для участников таких процессов главным становилось получить так называемое свидетельство о прохождении денацификации и с его помощью снять с себя обвинения. Это касалось и приверженцев национал-социализма, и тех, кто их поддерживал.

Дело Квандта в этом смысле было типичным. В то время как промышленник работал в заключении над своими воспоминаниями, оба его адвоката, Герман Аллетаг и Экхард Кёниг, старались собрать для предстоящего процесса материал, снимающий обвинения. Сначала они посетили Элло Квандт, бывшую жену брата Вернера Квандта. Ее показания уже потому имели вес, что она была долгие годы подругой Магды Геббельс, крестной Гаральда Квандта и часто посещала дом Геббельса. Об определенной дистанцированности невестки Квандта от нацистского режима говорил тот факт, что в 1935 году она вышла из НСДАП, членом которой была с 1932 года. Насколько высоко, несмотря на это, Элло Квандт все же ценили Геббельс и Гитлер, после войны забыли, и членам суда это было неизвестно.

Элло Квандт, которая после поражения Германии жила в Мюнхене, 27 августа 1946 года дала под присягой подробные показания в пользу своего бывшего деверя, по формулировкам которых четко видна помощь адвокатов. В них говорилось: «С тех пор, как я познакомилась с д-ром Геббельсом (январь 1932 года), у меня была возможность видеть его политически враждебное отношение по отношению к д-ру Гюнтеру Квандту. Геббельс использовал любую возможность дискредитировать „ненавистного Квандта" и покритиковать его. Давление, которое мог оказать Геббельс на Гюнтера Квандта после захвата власти нацистами, достаточно часто намеренно им подчеркивалось. Это нашло свое практическое выражение в требовании вступить в партию, так как в случае отказа отец Гаральда, как неспособный к воспитанию, должен был бы расстаться с сыном».

С самого начала защитники Гюнтера Квандта старались выдать его вступление в партию в 1933 году как результат семейного давления. Элло Квандт могла это подтвердить собственными наблюдениями: «С начала супружеской жизни моей

бывшей свояченицы с Геббельсом он фактически конфисковал Гаральда и таскал красивого, очень способного мальчика как игрушку с собой на собрания. Он относился к нему как к своему сыну, из которого хотел сделать настоящего нациста. При этом он действовал так вызывающе, что мне было больно: я знала, как это горько для моего деверя». Она также подробно рассказала, как Геббельс пытался отнять сына у Гюнтера Квандта: «Незаконное присвоение права принимать решения за Гаральда стало постепенно принимать ужасающие формы. Геббельс вообще решил забрать мальчика, чтобы воспитывать его в свое доме, в национал-социалистической атмосфере, полностью исключив влияние отца, который никогда не сделал бы из него нациста, так как сам был всегда противником этого режима».

Это ирония судьбы, что благодаря вмешательству Элеоноры Квандт, подтвердившей на суде неприятие Гюнтером Квандтом нацисткой идеологии, расплачиваться должны были именно Геббельс и его жена. Крестная сообщала, что идеологическое соперничество за Гаральда длилось годами, и фанатичный Геббельс в конце концов потерпел поражение. «Вопреки его стараниям влияние отца усиливалось, и Гаральд отдалялся от Геббельса и его мира. Геббельс разочаровался в Гаральде, и я часто слышала его грубые ругательства и тяжкие оскорбления, заставлявшие моего племянника защищаться. Юность Гаральда была отравлена этим ужасным конфликтом, но любовь и тяга к отцу оказались сильнее».

Гаральд Квандт письменно подтвердил адвокатам и суду показания своей крестной. Из британского лагеря для военнопленных в Бенгази он отправил в Германию в октябре 1946 года заявление, в котором говорилось: «Я никогда не был ни членом, ни кандидатом НСДАП. Отрицательное отношение к партии и ее организациям объясняется исключительно влиянием отца. Я мог себе это позволить, потому что меня как „пасынка д-ра Геббельса" не часто спрашивали о таких вещах».

Уже в сентябре 1946 года Гюнтеру Квандту было доставлено первое, еще почти не обоснованное исковое заявление. В нем его квалифицировали как «основного виновника» нацистского режима. Однако в это время еще не было ясно, какой суд будет заниматься делом Квандта — по месту проживания или по месту нахождения лагеря, где Гюнтер Квандт содержался после ареста. Его адвокаты сосредоточили усилия прежде всего на том, чтобы освободить своего доверителя из заключения. Сначала Квандта перевели снова в Гармиш. Оттуда 10 января 1948 года он написал в суд в Штарнберг. Предприниматель жаловался: «Я более полутора лет беспричинно нахожусь в заключении».

Производивший оружие промышленник не постеснялся даже утверждать, что национал-социалистическое правительство «преследовало его долгое время самым тяжким образом» — высказывание более чем абсурдное.

В январе 1948 года Гюнтера Квандта выпустили на свободу. После того как было установлено, что делом будет заниматься суд в Штарнберге, промышленник поручил своему адвокату подать заявление о прекращении дела, начатого еще во время интернирования. Квандт заметил, что политические ветры за это время изменили свое направление. «Я думаю, что в сегодняшних условиях мне вряд ли доставили бы исковое заявление, которое было отправлено мне 25.09.1946», — писал он самонадеянно своему защитнику. Адвокат добился опровержения искового заявления: Гюнтер Квандт числился теперь не в группе 1 (главных виновников), а в группе II (изобличенных).

Адвокаты Квандта представили в прокуратуру и в суд множество заверений, равносильных присяге. Они даже разыскали одного еврея, сбежавшего из Германии в США, который в тридцатые годы был какое-то время заместителем директора заводов DSurener Metallwerke, относившихся к сфере влияния Квандта. Этот человек к тому времени был профессором физической металлургии и письменно подтвердил, что Гюнтер Квандт позаботился о «щедрой финансовой компенсации, которая существенно облегчила переезд моей семьи и моего имущества».

Промышленник Пауль Вилльманс, который был женат на еврейке, составил в отношении Квандта свидетельство об освобождении от ответственности: «Я с удовольствием подтверждаю, что Вы в 1943 и 1944 годах, узнав о моем аресте и политическом преследовании партией и властями, вмешались в это самым решительным образом, чтобы помочь в беде и выпавшей на мою долю несправедливости». Гюнтер Квандт предоставил этому человеку большую сумму денег, что позволило ему сохранить миноритарное участие в его фирме. «Вы это сделали, хотя во время моего заключения мою жену, которая была объявлена неарийкой, бросили в концлагерь и уничтожили. Вы это сделали, хотя я находился 13 месяцев в концлагере и далее подвергался политическому преследованию».

Кроме того, адвокаты Квандта представили целый ряд заверений, равносильных присяге, от ведущих сотрудников DWM, которые должны были доказать, что фирма поздно и против своей воли приступила к производству вооружений и что Квандт на посту председателя Правления не занимался производством боеприпасов и оружия. Сотрудники из более узкого профессионального окружения различными способами уверяли,

что в личных контактах предприниматель никогда не вел себя и не высказывался как нацист. Ради снятия вины с хозяина концерна вспомнили даже анекдотичный случай. Его водитель Эйген Кюрнер дал показания для протокола, что у Квандта не было даже партийного значка, поэтому по особым случаям руководитель концерна должен был одалживать его у своих сотрудников: «„Мне опять нужна мишура, Кюрнер", — говорил он мне тогда».

Юлиус Херф был первым прокурором в баварском Особом министерстве и ответственным исполнителем по «Денацификации в широком масштабе». Резкие шутки, холодная логика и решительный тон юриста внушали страх людям, чьими делами он занимался. За дело Квандта Херф взялся с очень большим рвением. В ходе процесса он мог ссылаться только на одного свидетеля обвинения: это был люксембургский промышленник Леон Лаваль, считавший себя личной жертвой Гюнтера Квандта. Лаваль обвинял председателя Правления фирмы AFA в том, что в Третьем рейхе он подвергался преследованию со стороны гестапо. Он также утверждал, что Гюнтер Квандт хотел принудить его отдать свои акции бельгийско-люксембургской аккумуляторной фирмы Accumulateurs Tudor SA фирме AFA.

8 февраля 1948 года прокурор Херф представил свое исковое заявление. В его обосновании говорится: «Сторона в процессе, о которой идет речь, представляет человека — до захвата власти фашистами одного из самых уважаемых и успешных немецких промышленников. Он вступил в партию 1.5.1933 и оставался в ней до конца». То, что членом НСДАП Квандт стал под давлением Геббельса, прокурор еще допускал, но из этого нельзя сделать вывод, что промышленник был противником нацистского режима и, более того, что преследовался им: «Несмотря на то, что речь идет о семейной вражде с чрезвычайно властным и опасным представителем насильственного режима, следует констатировать, что гражданин, дело которого рассматривается, от этой вражды ни в коей мере не пострадал. Со стороны властей или партийных органов не было никаких препятствий к укреплению и расширению его коммерческих или промышленных владений. Напротив, что касается коммерческих интересов, то он получал полную поддержку компетентных властей рейха».

В иске приведен список из 29 должностей, которые Гюнтер Квандт занимал в немецкой экономике во времена нацизма. Согласно этому списку промышленник был совладельцем суконной фабрики братьев Дрегер в Притцвалке, управляющим Draeger-Werke GmbH в Потсдам-Бабельсберге, председателем

Правления и руководителем предприятия AFA (Берлин), председателем Правления DWM (Берлин) и председателем Diiurener Metallwerke AG, также председателем Наблюдательных советов по меньшей мере десяти фирм, среди которых Gerling-Konzern. Гюнтер Квандт был заместителем председателя Наблюдательных советов других пяти фирм, к которым относилась Wintershall AG. К этому добавлялись простые мандаты Наблюдательных советов в ведущих органах немецкой экономики, таких как Deutsche Bank AG, Daimler-Benz AG, Allgemeine Elektrizitats-Gesellschaft (AEG), а также во множестве более мелких фирм.

По оценке прокурора, Квандт изобличил себя, прежде всего, на DWM: «С 1928 года Квандт (сторона в процессе) оказывал решающее влияние на объемы производства вооружений фирм DWM AG, Mauser Werke AG, Daurener Metallwerke и Maschinenfabrik Henry Pels & Co. Примечательно, что бывший министр экономики рейха Функ по случаю 60-летия Квандта выступил с речью, обращенной к нему и к собравшимся, в которой особенно отмечались его заслуги в деле перевооружения. В этой речи он говорил, что Квандт работал на фирме DWM AG не с целью получения прибыли как предприниматель, а чтобы в один прекрасный день сделать Германию защищенной и сильной в военном отношении. Благодаря этой принципиальной заслуге перед немецкой военной экономикой уже в 1937 году он получил от Геринга звание „вервиртшафтсфюрер“ (руководитель военной экономики)».

Однако в центр своих дознаний Херф поместил дело Лаваля, которое должно было в решающей степени повлиять на процесс Гюнтера Квандта. В обосновании иска этот упрек объяснялся так: «Основой экономического могущества Квандта (стороны в процессе) была его должность на фирме AFA в Берлине. После успеха военных походов на Запад этот завод под руководством стороны в процессе долгое время старался завладеть контрольным пакетом акций на бельгийско-люксембургском аккумуляторном заводе Accumulateurs Tudor SA, который уже тогда технически зависел от AFA... Большая часть спорных акций находилась в руках инженера Лаваля в Люксембурге. После того как Лаваль был арестован гестапо, а его сын попал в концлагерь, фирма AFA пыталась неоднократно через доверенное лицо, которое посещало Лаваля в тюрьме, склонить его к продаже акций. Если даже нельзя подтвердить документально связь первого ареста Лаваля с принятием решения фирмой AFA, то из имеющихся документов однозначно вытекает, что Квандт осознавал положение, в котором находился Лаваль, и стремился

использовать его в своих целях».

В то время как прокурор подавал заявление о включении Гюнтера Квандта в группу изобличенных с наложением наказания сроком в полтора года трудового лагеря, которое он уже отбыл к моменту рассмотрения дела, Леон Лаваль, выступавший в качестве соистца, потребовал осудить промышленника как одного из главных виновников.

С мая по июль 1948 года суд заседал всего восемь раз. На слушаниях дела выступали наряду с Лавалем и некоторыми его сотрудниками прежде всего Элло Квандт, а также оба сына промышленника. Гаральд Квандт, который тем временем вернулся в Германию из плена, заявил перед судом, что его отчим отзывался о его отце «всегда с ненавистью». «Он говорил о нем как о реакционере, а такие люди, по его убеждению, должны вымереть, они никогда не станут нацистами. Он использовал слово „нацисты" всегда только в положительном смысле». Герберт Квандт добавил, что когда Магда еще была замужем за его отцом, у них были «разногласия по вопросу об антисемитизме»: «Мой отец, естественно, общался с евреями и принимал их в своем доме. Мачеха была против, так как на нее оказывал влияние ее отец».

Высказывания членов семьи и заверения, данные под присягой сотрудниками и партнерами по бизнесу Гюнтера Квандта, произвели на членов суда сильное впечатление. В июле 1948 года они вынесли решение: «Сторона в процессе включается в группу IV и квалифицируется как попутчик». От мер наказания воздержались. У суда, очевидно, не было никаких сомнений в правдивости высказываний, потому что было сделано следующее заключение: «Гюнтер Квандт отвергал Гитлера и его программу, он говорил своей бывшей жене, что Гитлер — демагог, и ясно давал ей понять в целом ряде бесед, что никогда не будет участвовать в осуществлении идей и планов Гитлера».

После устного разбирательства суд признал доказанным, что Геббельс вынудил Квандта вступить в НСДАП: «Геббельс потребовал от Квандта вступить в партию, в противном случае он (Геббельс) взял бы воспитание Гаральда на себя… Членство в партии не было добровольным, оно было вынужденным, то есть насильственным, и резко противоречило его желаниям». Это проявлялось также в том, что Квандт «не поддерживал ни партию, ни ее подразделения личными денежными пожертвованиями».

В своем решении суд категорически опроверг, что мультипредприниматель использовал нацистский режим для собственной выгоды: «Доходы стороны в процессе базировались всегда на его общественном положении, которое он имел еще в

1933 году». Даже многочисленные попытки фирмы AFA приобрести в оккупированных германским вермахтом странах иностранные предприятия суд «не мог рассматривать как чрезмерное стремление к власти и недопустимую политику экспансии». Заседатели выразили мнение, что фирма вела себя при этом всегда корректно: «Подключение немецких служб было неизбежно, поскольку обусловлено порядками того времени».

В деле Лаваля судьи также полностью встали на сторону Гюнтера Квандта, сочтя упреки люксембургского промышленника «необоснованными». Заседатели увидели у жертвы гестапо даже корыстные мотивы: «У суда, скорее, сложилось мнение, что Лаваль хочет экономическую борьбу с д-ром Квандтом перенести сегодня в плоскость политики». Действительно, рассмотрение дела в Штарнберге выявило, что Квандт не имел ничего общего с преследованием Лаваля со стороны нацистского режима. Как определил суд, гестапо считало, что Лаваль участвовал в движении Сопротивления в Люксембурге, и подозревало его в промышленном шпионаже.

Вполне возможно, что обвинения Лаваля в адрес Квандта в ходе процесса в конце концов очень помогли промышленнику. Лаваль и его адвокат представили в Штарнберге большое число сомнительных свидетелей, чьи показания свелись в конце концов к эмоциям и слухам. Сам Лаваль, слишком возбужденный, произвел на участников процесса неблагоприятное впечатление. Даже его собственный адвокат жаловался в письме своему коллеге, «что д-р Лаваль видит весь процесс сквозь призму своей гипертрофированной обиды». У председателя и членов суда в ходе слушания дела, должно быть, возникло впечатление, что на Квандта предпринималась массированная атака, и он был обвинен в том, за что не должен нести ответственности.

Вероятно, это обстоятельство стало причиной того, что суд поверил всем свидетелям, которые приводили факты, оправдывавшие Квандта. Через короткое время суд квалифицировал его уже не как «попутчика», а как «освобожденного от ответственности». Ни одно из показаний членов семьи и сотрудников Квандта не вызывало сомнений у заседателей, даже в тех случаях, когда это было просто очевидно. Так, например, в решении сказано: «Суд также признает значение того, что Гаральд Квандт, который воспитывался в доме фанатичного д-ра Геббельса, не был даже членом партии. Он верит показанию Гаральда Квандта, что это произошло только благодаря влиянию отца». При этом суд не принял во внимание, что Герберт Квандт, старший брат Гаральда, которого отец воспитывал один и который уже будучи взрослым работал вместе

с ним в центральном Правлении фирмы AFA, в 1940 году вступил в нацистскую партию.

Суд письменно засвидетельствовал Гюнтеру Квандту даже то, «что он отказывался поставить на службу тотальной политике вооружений руководимые им заводы» — абсолютно абсурдное высказывание о человеке, который, несомненно, принадлежал к крупнейшим производителям оружия во Второй мировой войне. Решение заседателей опиралось только на заверения, равносильные присяге, менеджеров фирмы DWM, которые, естественно, были очень заинтересованы в замалчивании своего участия в военной экономике.

Штарнбергский суд дал ввести себя в заблуждение относительно размеров сделок Квандта, связанных с вооружением. На основе имевшейся у него информации он не мог оценить, в какой мере AFA извлекала выгоду из войны. Документы процесса подтверждают, что ни суд, ни прокурор не знали, например, что эта фирма выпускала аккумуляторы для подводных лодок и так называемого оружия возмездия.

За недостатком доказательств прокурор Херф слишком много усилий концентрировал на деле Лаваля и упустил из виду выяснение вопроса, сколько денег Гюнтер Квандт действительно заработал на вооружениях. Херф удовольствовался данными о том, каковы были доходы Квандта в качестве председателя Наблюдательного совета, а позже в качестве председателя Правления фирмы DWM. То, что бизнесмен получал гораздо большую выгоду от выплат дивидендов этой фирмы, ускользнуло от внимания прокурора. Он даже не выяснил, сколько акций DWM имел Гюнтер Квандт лично или через свои холдинговые компании.

Квандт выиграл процесс также благодаря тому, что суд не располагал никакими документами или показаниями об одном финансовом пожертвовании, которое фирма AFA сделала национал-социалистам. Согласно протоколу процесса, предприниматель заявил суду: «Ни лично, ни через фирмы я не дал партии до 1933 года ни пфеннига, в концерне это было строго запрещено. И после 1933 года, за исключением пожертвования Адольфу Гитлеру, которое было предписано законом, не было сделано никаких других денежных перечислений». При этом на Нюрнбергском процессе был представлен отрывок из счета «Nationale Treuhand, Dr. Hjal-mar Schacht» Bankhaus Delbrack, Schickler & Co., который подтверждал среди прочего, что фирма AFA Гюнтера Квандта 7 марта 1933 года перевела сумму в 25 000 рейхсмарок.

В процессе против Квандта ни разу не было сказано ни слова

об эксплуатации десятков тысяч работников принудительного труда. Суд, который счел Гюнтера Квандта «попутчиком», не знал о том, что на территории фирмы AFA находился концлагерь, охранявшийся эсэсовцами, узники которого должны были работать на аккумуляторном заводе. На проходившем в то же время американском военном трибунале многие менеджеры I. G. Farben были осуждены на несколько лет заключения — за разграбление иностранной собственности, за использование принудительного труда, расцененное как «военное преступление», и за «преступления против человечности», совершавшиеся в концлагере, принадлежавшем фирме.

В то время как суд оставил без внимания многие явления военной экономики времен нацизма, за которые Квандт нес ответственность, судьи были глубоко тронуты свидетельствами той помощи, которую Квандт оказывал евреям. «Несомненно, сторона в ряде случаев существенно помогала преследовавшимся по политическим или расистским мотивам. Он давал деньги таким людям, помогал им перебраться за границу и одно время брал их на руководящие посты, когда им везде отказывали». Из сказанного суд присяжных делал вывод, что «все поведение» Гюнтера Квандта следует рассматривать «как приличное и вытекающее из человеческих убеждений» — полное и окончательное оправдание.

Прокурор подал апелляцию на сомнительное решение о невиновности, принятое Штарнбергским судом, но без повторного расследования. Однако в ходе апелляционного суда, который проходил в апреле 1949 года, прокурор занялся личностью Гюнтера Квандта более детально. В глазах обвинителя Квандт не был обычным нацистом. Выступая перед судом, Херф дал замечательное описание личности промышленника: «Я убежден, что д-р Квандт лично был не в состоянии тронуть кого-нибудь хотя бы пальцем. Гюнтера Квандта можно назвать честным предпринимателем, который достойно дожил до седых волос». На вопрос о том, как могло случиться, что такой человек ввязался в преступления национал-социализма, прокурор ответил следующее: «...страстное стремление к власти, упоение от создания громадного концерна, одержимость самоутверждением — вот основа всего. Это вера в ценность собственной работы не только потому, что работа представляет собой моральную категорию, а потому, что строительство концерна само по себе является благом и, следовательно, все, что противоречит этому, плохо».

Веские доводы возымели свое действие. Хотя апелляционный суд Верхней Баварии и подтвердил вывод Штарнбергского суда,

он в своем решении от 29 апреля 1949 года, в противоположность предыдущей инстанции, дал следующее заключение: «Следует подтвердить, что в связи с отчуждениями обязательных продаж должны быть проведены коммерческие переговоры. Необходимо подтвердить, что такая попытка предпринималась и что к этому стремились».

Судьи признали, что Квандт извлекал выгоду из нацистской системы, но сочли, что его нельзя за это осуждать, так как он и в других политических условиях был и мог быть успешным предпринимателем. Далее указывалось на отсутствие «однозначного доказательства» того, что Гюнтер Квандт создал для себя «чрезмерные преимущества», однако «при этом апелляционный суд отдает себе отчет, что это понятие трудно определить в отношении человека, подтвердившего всей своей жизнью, что умеет создавать крупные состояния и достигать большой экономической власти. Кроме того, апелляционный суд признавал, что сам характер подобной работы не может гарантировать ее успеха, и потому необходимо использовать любое возможное преимущество. Но этот закон, действующий во все времена, не может оцениваться по-другому для особого времени, а именно для времени нацистского рейха, так как и здесь отсутствуют, в конце концов, необходимые для извлечения выгоды политические предпосылки и мотивы».

Генеральный обвинитель передал дело Квандта в третью и последнюю инстанцию — Кассационный суд в баварском Государственном министерстве по особым делам. И там в декабре 1949 года подтвердили освобождение от ответственности Гюнтера Квандта: руководитель концерна был только «попутчиком».

Другим крупным промышленникам не удалось так легко отделаться. Альфрид Крупп фон Болен и Хальбах после окончания войны предстал перед Нюрнбергским военным трибуналом вместо своего больного отца и был приговорен за отъем чужой собственности и использование рабского труда к двенадцати годам тюрьмы с конфискацией имущества. Через три года заключения он был помилован. Фридрих Флик в конце 1947 года также был приговорен к семи годам тюрьмы за использование рабского труда, разграбления и организационные преступления, но был уже в 1950 году досрочно освобожден за «хорошее поведение».

1945-1982
Немецкое экономическое чудо

Глава 22. «Кризис преодолен сравнительно быстро»

Восстановление, денежная реформа, смена поколений

Когда в 1945 году в Берлин вошли войска Красной армии, никого из семьи Квандт в городе уже не было. Гюнтер Квандт сбежал на Штарнбергское озеро, Гаральд Квандт находился в британском плену в Северной Африке, а Герберт Квандт — в Биссендорфе под Ганновером. Управление фирмы AFA неофициально было перенесено туда в начале 1945 года — и отсюда должно было начинаться ее восстановление.

Когда 20 апреля 1945 года войска союзников заняли завод в Ганновер-Штёккене, они застали его невредимым. Однако после освобождения на предприятие обрушили свой гнев люди, работавшие там по принуждению. Многие машины были испорчены, и завод пришлось взять под охрану американским солдатам. Производство удалось запустить намного быстрее, чем ожидалось. Если весной 1945 года казалось, что рабочие и служащие разошлись навсегда, то уже 1 июля того же года в Ганновере производство было возобновлено. Фирма AFA, которая несколько месяцев назад выпускала продукцию для вермахта, изготавливала теперь стартерные батареи для британских оккупационных властей.

По распоряжению военной администрации Гюнтер Квандт был смещен со своего поста. Герберт Квандт тоже некоторое время не мог выступать как член Правления. Поэтому задача руководить фирмой AFA и не допустить полного разорения завода была возложена на Хорста Павела. Юрист в очередной раз сумел защитить интересы Квандта. Сначала англичане потребовали полностью демонтировать все оборудование, но потом сократили объем демонтажа в два раза, предоставив отбор машин Павелу. В упорной борьбе ему удалось сохранить основные производственные мощности.

В Биссендорфе, где в нескольких бараках посреди соснового леса работало руководство AFA, временно жил Герберт Квандт. Примитивные условия жизни с ним делили многие сотрудники фирмы. Пищу готовили на железной плите, а в качестве зеркала для бритья мужчинам служил обломок прожектора зенитной пушки.

Вскоре Павел вместе с Гербертом Квандтом отправились в

поездку по Германии. Они хотели выяснить, как обстояли дела с многочисленными заводами группы Квандта, так как теперь речь шла о том, чтобы предотвратить демонтаж и там. Кроме того, они должны были выявить менеджеров, которые в этой неясной ситуации пытались выйти со своими заводами из распавшегося концерна и стать самостоятельными. Оккупационные власти смотрели на такие попытки благосклонно, так как они вели к децентрализации экономической власти. Квандт, напротив, стремясь сохранить семейную промышленную империю, старался держать предприятия под контролем, чтобы не допустить вакуума власти.

В Баварии Герберт Квандт посетил также и своего отца. Британская военная администрация дала ему разрешение на встречу, но с условием, что они не будут говорить на деловые темы. Однако Гюнтер Квандт вовсе не собирался выполнять это обязательство и все время переводил разговор на тему восстановления. Сыну же запрет был очень удобен, поскольку он наслаждался самостоятельностью.

В июне 1947 года госсекретарь США Джордж Маршалл провозгласил Программу помощи немецкой экономике, которая была отклонена Советским Союзом и в итоге пошла на пользу только западным зонам оккупации. Фирма AFA с помощью этой программы смогла отремонтировать или заменить разрушенное оборудование. Уже в конце 1945 года, как следует из истории фирмы, «в западных зонах оккупации была осуществлена значительная конверсия». Однако в годы, предшествовавшие основанию Федеративной Республики Германии, AFA переживала настоящий подъем, хотя и с очень низкого старта. За первые полтора года после окончания войны она смогла увеличить выпуск продукции в три раза.

Недостатка в рабочей силе AFA не испытывала. Пленные, работавшие по принуждению, вернулись в свои страны, но на их места встали беженцы из восточных областей. В Ганновере они вскоре составили 70 процентов занятых. Большинство из переселенцев были полны решимости основать новое дело. Их желание работать и старание были важной основой нового подъема семьи акционера Квандта.

Вследствие поражения вермахта значительная часть владений семьи Квандт в Германии и за границей была потеряна, в том числе и то имущество, которое было получено благодаря начальным военным успехам Гитлера. Текстильные фабрики в Притцвалке и Виттштоке находились теперь в советской зоне оккупации. Суконные фирмы в Саксонии и Силезии были утеряны. Сельскохозяйственное имение Северин в Мекленбурге и

многие заводы фирмы AFA были оккупированы Красной армией. И так же, как после Первой мировой войны, аккумуляторный концерн потерял поначалу всю свою собственность за границей. На заводах DWM дело обстояло не лучше.

Гюнтер Квандт очень сожалел о потерях: «Невозможно оценить сегодня мои потери, связанные с фирмами и предприятиями, на которые я работал лучшие годы своей жизни, сколько материальных ценностей и людей пропало. Я сознаю, что наши потери на фоне общей катастрофы, постигшей немецкий народ, не так велики. Несмотря на это, мои утраты мне доставляют большую боль: в каждом утерянном заводе, в каждом станке — мои размышления, планы, надежды».

В первые послевоенные годы было решено перенести юридический адрес фирмы AFA из Берлина в город Хаген, где она была основана. После конфискации советской военной администрацией завода Нидершёневайде, производившего сухие батареи, концерн основал в Ганновере предприятие Pertrix-Werke GmbH. Основное производство химической и фармацевтической фирмы Byk Gulden также было перенесено на Запад — в Констанцу.

Гюнтер Квандт, который до января 1948 года находился в заключении, мысленно строил планы восстановления: «Крах тотальный, как тотальной была война. Вокруг нас — руины. Многие погружены в ужаснейший пессимизм, не веря, что наше отечество когда-нибудь переживет подъем. Я, однако, не разделяю этих настроений». Промышленник верил, что «кризис будет преодолен сравнительно быстро».

В этой оценке он оказался прав, прежде всего, в отношении своих собственных перспектив. Денежная реформа 1948 года Квандта практически не коснулась. Нацистское правительство финансировало свою войну преимущественно с помощью кредитов, каждый раз печатая новые деньги. Следствием этого был громадный избыток денег. В 1945 году купюры, монеты и банковские активы на 300 миллиардов рейхсмарок не могли быть уравновешены товарами и услугами на сумму всего лишь 50 миллиардов марок. Поэтому не оставалось ничего другого, как изъять из обращения обесценившиеся деньги.

Только на первый взгляд могло показаться, что все немцы оказались в одинаковом положении. В действительности проявления денежной реформы были очень разными и для основной массы антисоциальными. Короче говоря, реформа сильно ударила по вкладчикам сберкасс, благоприятствовала должникам и не коснулась владельцев реальных ценностей, так как все активы и долги были реструктурированы таким образом,

что за 100 рейхсмарок в конце концов давали 6,50 немецких марок (D-Mark).

Гюнтер Квандт мог, таким образом, одним ударом избавиться от большей части своих долгов, которые в апреле 1948 года составляли, по данным его адвоката на процессе по денацификации, около 12 миллионов рейхсмарок. Его громадное состояние в акциях, напротив, осталось нетронутым. Все земельные участки, заводы, склады товаров, которыми семья Квантд после 1945 года еще владела, не обесценились. Как это уже было после Первой мировой войны, Гюнтер Квандт снова извлек пользу из послевоенной денежной катастрофы. Миллионы вкладчиков потерей всего состояния должны были несколько раз оплатить проигранную войну, однако семья Квандт к новому экономическому старту имела преимущество, которого ее теперь вряд ли могли лишить. Правда, позже было принято решение о компенсации причиненного войной ущерба, в связи с чем бенефициарии должны были оплатить налоги на свою собственность. Однако это мало что изменило: обеспеченные слои затронуты не были.

Так семья Квандт, несмотря на потери, и после войны в разрушенной стране оставалась одной из самых богатых. При этом их активы были представлены самым ценным — производственной базой. Фирма AFA владела заводами в Ганновере и Хагене, Wintershall — калийными шахтами в Нижней Саксонии и Гессене, и кроме того, намечался рост доходов от сделок с нефтью. Семье также принадлежал внушительный пакет акций Daimler-Benz. Неподалеку от этого предприятия и поселился в апреле 1948 года Гюнтер Квандт, а вскоре в Штутгарте разместился и текстильный холдинг семьи Квандт Draeger-Werke GmbH.

Гаральд Квандт вернулся из британского плена в Германию в 1947 году. Ему было 26 лет, но выглядел он значительно старше. Практически со школьной скамьи Гаральд пошел в армию и имел за плечами четыре года войны и три года лагерной жизни. Теперь он должен был учиться ориентироваться в новой жизни. Прежде чем поступить в 1949 году в Техническую высшую школу в Ганновере, ему пришлось поработать каменщиком, литейщиком и сварщиком. Отец ограничивал его в деньгах, выдавая ежемесячно вексель на 300 марок. Но при этом уже во время учебы в институте сын промышленника заседал в Наблюдательных советах многих фирм группы Квандта. После восьми семестров, из которых несколько прошли в Штутгарте, в 1953 году Гаральд окончил учебу и получил диплом инженера.

Во время учебы в машиностроительном институте Гаральд

Квандт в 1950 году женился на подруге своей юности Инге Бандеков — дочери адвоката, который некоторое время работал на Гюнтера Квандта и влюбился в его секретаршу. Когда та сообщила своему шефу, что хочет выйти замуж и уйти с работы, Квандт сказал в шутку юристу Бандеков, что за ним теперь должок в виде хорошей секретарши. Если у молодой пары появится дочка, то она должна будет как-нибудь поработать на него. И действительно Инге начала работать секретаршей у Гюнтера Квандта в конце 1940-х годов в Штутгарте, где она снова встретилась с Гаральдом Квандтом, тем изящным парашютистом, которым она восхищалась, еще будучи девочкой. В 1951 году у молодой пары родилась первая дочь, которую назвали Катарина. В 1952 году на свет появилась Габриела, а в 1955 году Инге Квандт родила еще одну дочь — Анетт.

Патриарх передает свою империю третьему поколению: Гюнтер Квандт с сыновьями на своем 70-летнем юбилее.

Герберт Квандт после войны также находился в поисках нового личного счастья. Его брак с Урзель Квандт был расторгнут еще в 1940 году, родившаяся в 1937 году дочь Сильвия жила у матери. Новой подругой жизни сына предпринимателя после войны стала Лизелотта Блобельт, на которой он женился в 1950 году. По словам бывших домработниц, золотых дел мастерица ради Герберта расторгла помолвку с другим мужчиной. Точно так же, как и у его брата Гаральда, в семье Герберта Квандта с небольшими перерывами родились трое детей: Соня в 1951 году,

Сабина в 1953 году и Свен в 1956 году. Герберт Квандт придерживался той же традиции, что и Гюнтер Квандт и Магда Геббельс, которые давали своим детям имена, начинавшиеся с одинаковой буквы. Он следовал ей во всех трех браках, от которых осталось шесть наследников.

По убеждению Гюнтера Квандта, сыновья должны были после его смерти продолжить дело его жизни. При этом патриарх был уверен, что Герберт в качестве наследника справится с коммерческой и финансовой стороной дела. Для Гаральда, который в парашютно-десантных войсках был сапером, а теперь имел диплом инженера, предусматривался технический отдел. Но при этом сам пенсионер не хотел выпускать из рук бразды правления. Он был одержим стремлением восполнить потери, нанесенные войной. Хорст Павел рассказывал позже о послевоенных годах Гюнтера Квандта: «В 1948 году — ему было тогда 67 лет — он возобновил свою работу и на фирме АГА в качестве председателя Правления, и во всех руководящих органах, куда входил раньше, — он везде вернулся на свои прежние посты. И опять началась бурная деятельность, как будто он хотел наверстать то, что пропустил за годы отсутствия».

Однако здоровье Гюнтера Квандта было подорвано, и он должен был через каждые три—шесть месяцев на неделю-другую ложиться в больницу, куда всегда брал с собой большие чемоданы, полные документов. Сотрудники, занимавшие важные посты, по четко разработанному плану приходили к больному на совещания, а чтобы принять участие в заседании Наблюдательного совета, пациент как-то раз тайно покинул клинику.

Под руководством Гюнтера Квандта завод AFA в Ганновере был полностью перестроен и модернизирован. Сильно поврежденный во время войны завод в Хагене снова был приведен в порядок. Концерн завязывал новые связи с другими странами. Своего сына Герберта Гюнтер Квандт отправил в 1952 году в Аргентину, Уругвай и Бразилию, чтобы выяснить возможности расширения фирмы. Герберт также побывал на заводах в США, где вел переговоры о лицензиях и освежил старые контакты. «Мой отец, к сожалению, был уже не в состоянии присутствовать при этом. Но я думаю, что он был доволен, если я могу об этом сказать, что его сын, на его месте, впервые смог завязать такие международные связи», — вспоминал он позже. Порою Герберта и его сотрудников в то время ждал холодный прием, жаловался он: нужно было привыкнуть к тому, что «к проигравшим относились плохо».

Уже через несколько месяцев после денежной реформы

аккумуляторный концерн стал бурно развиваться. Тогда фирма извлекала выгоду из войны в Корее, которая разразилась в июне 1950 года. США и их союзники снова начали вооружаться и блокировали тем самым производственные мощности на своих заводах, и немецкие фирмы были готовы закрыть экспортом образовавшиеся бреши. На счет фирмы AFA благодаря экспорту пришло на 15 процентов больше поступлений. Темпы роста во времена экономического чуда выражались двузначными показателями.

В последние годы своей жизни Гюнтер Квандт дирижировал своей империей из скромного кабинета во Франкфурте. Семья долго раздумывала, где построить управленческий офис аккумуляторной фирмы, размещавшейся раньше в Берлине. В конце концов выбрали Франкфурт, расположенный в центре страны: там находились крупные банки и недалеко большое химическое производство.

Прирожденное чутье на хорошие сделки подсказало Гюнтеру Квандту, что нужно заняться рынком недвижимости. Он ездил на «Фольксвагене» по ФРГ, и ведомства знакомили его с планами восстановительных работ. Во всех крупнейших немецких городах магнат успевал закрепить за собой многообещающие стройплощадки, расположенные в центре. Это было недешево, и старику пришлось выслушивать упреки от своего сына и Павела, не понимавших, зачем он инвестирует в участки земли большую долю капитала, который лучше было бы использовать в производстве. Ведь уже не хватало средств на зарплату персоналу и оклады руководителей. Однако вскоре они поняли, что собиратель недвижимости Гюнтер Квандт чувствует конъюнктуру лучше них.

Старший Квандт для себя после войны строил новый дом, но окончания строительства в Вад-Хомбурге не дождался. В 1954 году, вскоре после Рождества, он поехал отдыхать в Египет, чувствуя себя относительно здоровым. За день до наступления Нового года была запланирована экскурсия к пирамидам, которой не суждено было состояться. Утром 30 декабря 1954 года в возрасте 73 лет крупный промышленник ушел из жизни. До сих пор говорят, что в своей гостиничной постели Гюнтер Квандт нашел легкую смерть.

На траурную церемонию 8 января 1955 года, состоявшуюся в актовом зале Университета Иоганна Вольфганга Гёте во Франкфурте, собрались члены семьи, сотрудники и партнеры по бизнесу. В этот скорбный час работы были приостановлены на всех предприятиях Группы Квандт. Хорст Павел, ближайший сотрудник усопшего, рассказал о жизненном пути

предпринимателя, которого он по праву сравнил с Августом Тиссеном, Эмилем Ратенау и Альфридом Круппом. Павел рассказал также, с какой невероятной уверенностью Квандт строил свою империю даже во времена великих кризисов и катастроф, как «гениально использовал «годы политической нестабильности и инфляции после Первой мировой войны: «Экономические кризисы — будь то время краха валютной системы 1918-1923 годов, критические годы с 1930 по 1932 или время изменения золотого содержания валюты — такие времена не наполняли его, как многих других, пессимизмом, он не падал духом и был исполнен веры в будущее. У него всегда была внутренняя установка на положительный результат. Предприниматель взвешивал шансы и риски, тщательно готовил свои действия и работал потом ловко и в то же время жестко до окончательного достижения поставленной цели». Это было чрезвычайно элегантное описание дара Гюнтера Квандта уметь извлекать личную выгоду из тяжелых для страны обстоятельств.

Об огромном вкладе Квандта в экономику вооружений Третьего рейха Павел ничего не сказал. Говоря о временах нацизма, он упомянул только, что «в военное время Гюнтер Квандт очень упорно работал: он редко покидал свой кабинет раньше 10 часов вечера. Я присутствовал на многих совещаниях, которые продолжались за полночь».

Герман Йозеф Абс произнес хвалебную речь еще в день 60-летия Квандта, в 1941 году. Тогда он приветствовал патриарха такими словами: «Однако Вашим выдающимся качеством является Ваша вера в Германию и в фюрера». В своем траурном выступлении 15 лет спустя он описал промышленника совсем по-другому: «Покойный никогда не раболепствовал перед сверхмощным государством».

Примечательно, что Гюнтер Квандт умер в год, когда Германия стала суверенным государством и выиграла первенство мира по футболу. Его жизнь закончилась в тот момент, когда в глазах многих немцев послевоенное безвременье завершилось. Людей переполняло новое чувство уверенности: крах был преодолен, возрождение началось. Немцы снова вышли на международную арену. На стадионе в Берне болельщики даже пели «Германия, Германия превыше всего». К немцам пришло новое самосознание, которое сменило депрессию и обреченность. Через девять лет после окончания войны побежденные вновь становились победителями.

Глава 23. «Мы совершали все сделки на равных началах»

Два брата и битва за Daimler

Все, что оставил Гюнтер Квандт, экономист Курт Прицколейт назвал в пятидесятые годы «наследством одного неизвестного». Действительно, вряд ли кто-то в Германии мог измерить, сколько фирм и долевых участий промышленник завещал своим сыновьям, так как «Квандт обладал даром скрывать свои действия от глаз посторонних и довел его до совершенства». Далее Прицколейт писал: «За „четырнадцать лет позора" (то есть время между войнами) в „славное" двенадцатилетие тысячелетней империи и после краха 1945 года вряд ли кто-либо, кто не стоял рядом с ним, может измерить всю широту и универсальность его деятельности. Его мимикрия, которая является столь редким качеством среди нас, слабых и тщеславных людей, его способность сливаться с окружающим миром, была доведена до совершенства. Среди текстильных фабрикантов он появлялся как текстильный фабрикант, среди специалистов по металлу — как специалист по металлу, среди специалистов по оружию — как специалист по оружию, среди электротехников — как электротехник, среди экспертов по страхованию — как эксперт по страхованию, среди специалистов по добыче калия — как специалист по добыче калия. И в каждой сфере своей многоплановой деятельности он действовал так органично и убедительно, что тот, кто общался с ним, считал его защитную окраску прирожденной и единственной».

Это была одна сторона его личности. Но еще больше, чем склонность к сохранению всего в тайне, промышленника характеризовало династическое мышление. Гюнтер Квандт видел себя самого как звено в цепи, и ничто не мучило его больше, чем мысль о том, что после его смерти дело его жизни может распасться.

В последние годы промышленник не мог без горечи наблюдать, как страховой концерн Gerling, с основателем которого Робертом Герлингом он дружил, из-за споров о наследстве трех его сыновей стал объектом скандала и попал в заголовки газет. Несколько раз Квандт пытался быть посредником между братьями, каждый раз он призывал их помнить о чести фирмы, но все его старания терпели неудачу.

Ничего подобного не должно было случиться с его сыновьями, клялся себе Гюнтер Квандт. Поэтому, несмотря на внезапную смерть патриарха, наследственные дела в его империи были скрупулезно расписаны. Старший Квандт еще при жизни точно знал, как будут управляться владения после его смерти. Промышленник с самого начала решил оставить в наследство каждому из двоих сыновей определенные фирмы, но тогда у каждого была бы своя империя и, таким образом, распалась бы Группа Квандт.

Предприниматель оставил подробный договор, где было расписано, как оба сына должны управлять разноплановыми фирмами, находящимися в их владении. Согласно этому договору наследство в целом и поровну переходило Герберту и Гаральду Квандтам. Однако каждый из них должен отвечать за определенное направление в империи. Герберту предписывалось управлять долевыми участиями в аккумуляторной, автомобильной и калийной сферах, то есть заботиться главным образом о фирме AFA и о пакетах акций Wintershall и Daimler-Benz. Гаральд Квандт, более одаренный технически, должен был отслеживать другие капиталовложения в промышленность, сконцентрированные в основном в металлургической сфере, и прежде всего в бывшей фирме DWM, которая теперь называлась Industrie-Werke Karlsruhe (промышленные заводы Карлсруэ).

Герберт после смерти отца занял на фирме AFA пост председателя Правления, а его брат возглавил там Наблюдательный совет. На Industrie-Werke Karlsruhe было наоборот. Оба брата вступили в наследство без соперничества: они и без того были слишком разными, чтобы пытаться конкурировать друг с другом. Герберт был на 11 лет старше, получил основательное образование, и он много времени провел за границей. За 20 лет, что он проработал со своим отцом в менеджменте, он многому научился. Кроме того, Герберт пережил на предприятии бурное развитие экономики в тридцатые годы, активно работал в военной экономике, будучи сыном владельца фирмы, и в конце концов занялся ее восстановлением.

Гаральд Квандт гораздо меньше был подготовлен к обязанностям, которые ему выпали с получением громадного наследства. Важные годы своей жизни он провел на полях сражений и в плену. Когда отец умер, он как раз заканчивал инженерное образование, но у него не было никакого опыта по руководству фирмами.

То, что в таких условиях ведущим в паре был Герберт, очевидно. Несмотря на это, обоих мужчин связывало, видимо, сильное чувство братства. Не в последнюю очередь на сыновей

Гюнтера Квандта повлияло дело Герлингов. «Мы поклялись друг другу, что в доме Квандтов не будет войны между братьями, и этой клятвы мы неотступно придерживались не только до гибели моего брата. Тот ужасный пример так глубоко вошел нам в плоть и кровь, что наше согласие в коммерческих делах вызывало почти сенсацию», — писал Герберт Квандт много лет спустя.

Инге Бандеков была секретаршей Гюнтера Квандта, когда она снова встретилась с мечтой своей юности Гаральдом. Они поженились в 1950 году.

Генеральными уполномоченными Группы Квандт, которая была, собственно говоря, не концерном, а сосредоточением фирм различных отраслей с общими собственниками, братья Квандты назначили двух человек, которых им предложил отец. Герберт Квандт работал, как и в предшествовавшие годы, с Хорстом Павелом. Гаральду Квандту подчинялся Герхард Фивег. Этот четырехугольник стал в дальнейшем высшим руководящим органом промышленной империи. Он заседал, как правило, два раза в месяц, обсуждая только принципиальные вопросы. Если были разные мнения, то решение принимал тот из Квандтов, кто курировал соответствующий вопрос.

При этом братья избегали излишне вмешиваться в управление фирмами, как это часто делал их отец. «Мы сможем работать быстрее и эффективнее», — полагал Гаральд Квандт. Он сообщал «господам на заводах», что теперь они должны взять на себя больше ответственности. В этом отношении братья отличались друг от друга. «Гаральд лучше умел работать с людьми, чем его брат Герберт, — считает Эберхард фон Кюнхейм, который имел дело с обоими в шестидесятые годы. — Он был офицером и знал, что такое субординация».

Гаральд Квандт получил большую часть своих знаний по менеджменту от Рейнхарда Хёна, специалиста по государственному праву, который с 1956 года возглавлял академию руководящих работников экономики в Бад-Гарцбурге. Молодой Квандт приходил в аудиторию и с интересом слушал лекции Хёна, посвященные концепции «руководства коллегами». То, что нужно делегировать принятие решений работникам, которые лучше разбираются в данном вопросе, вместо того, чтобы все определять сверху, звучало убедительно. Если бы у работников было больше ответственности, учил Хён, то они испытывали бы больше радости от своей работы и более редкими стали бы случаи «внутреннего увольнения». Знал ли Гаральд Квандт о прошлом теоретика по руководству кадрами, которого высоко ценил за его познания, неизвестно: Хён работал в секретной службе СС, и в 1944 году ему было присвоено звание оберфюрера.

Боязнь публичности им в наследство также оставил отец. Некоторым наблюдателям даже казалось, будто наследники старались превзойти отца в этом отношении. Важную холдинговую компанию сыновья Квандта в 1959 году недолго думая реорганизовали AG (акционерное общество) в GmbH

(общество с ограниченной ответственностью), сняв таким образом с себя неприятную обязанность публиковать балансовые отчеты.

В наследство входил также пакет акций Daimler-Benz AG, членом Наблюдательного совета которого Гюнтер Квандт был с 1941 по 1945 годы.

Его доля на момент смерти составляла 3,85 процента. Братья признавали, что автомобильная промышленность — перспективная отрасль молодой западногерманской экономики. В США она даже опередила металлургию. В Германии существовал огромный неудовлетворенный спрос — можно было предвидеть автомобильный бум. Гаральд и Герберт решили расширить участие семьи в этом секторе и прежде всего занялись Daimler-Benz. Увеличение доли участия в фирме к этому времени было уже не дешево: в течение 1954 года курс акций вырос почти вдвое. Тем не менее братьям удалось за один год увеличить свой пакет до 9 процентов, и они никогда не жалели об этом шаге.

На автомобильной фирме в это время происходили важные перемены. Летом 1955 года председателем Наблюдательного совета Daimler-Benz стал уполномоченный правления Deutsche Bank Герман Йозеф Абс. Растущий интерес сыновей Квандта к Daimler-Benz он рассматривал благосклонно, так как его с их отцом связывали тесные, почти дружеские отношения. Уже в 1955 году Герберт Квандт вошел в Наблюдательный совет производителя автомобилей.

В то же время другой крупный владелец концерна, Фридрих Флик, тайно скупал большой пакет акций Daimler-Benz. Власти союзников обязали его отдать угольные и сталелитейные фирмы, а выручку от продаж прозорливый промышленник инвестировал в акции этой фирмы. Денег у него было больше, чем у семьи Квандт. Уже на общем собрании в 1955 году он объявил, что владеет 25 процентами акций, и после этого был избран в Наблюдательный совет. Пакет акций Флика в Daimler-Benz сопоставим по объему только с пакетом крупнейшего до той поры акционера — Deutsche Bank. Семья Квандт оказалась оттеснена на третье место.

Так как ни один из трех крупных акционеров еще не насытился, логично было предположить, что курс акций будет повышаться. «Битва за Daimler», как биограф Флика Гюнтер Оггер позже назвал эту борьбу, привлекла еще одного очень умного стратега — бременского спекулянта акциями Германа Д. Крагеса. Ему удалось скупить не менее 8 процентов всех акций Daimler — привлекательный пакет, который он намеревался продать по более высокой цене Флику или семье Квандт, в зависимости от того, кто больше заплатит. Опытный Крагес имел представление

и о цене: биржевой курс составлял 385 марок. За свой пакет он хотел как минимум в два раза больше.

Но из этого плана ничего не вышло. То, как Герберт Квандт вместе с Фридрихом Фликом перечеркнули намерения бременского аутсайдера, красноречиво свидетельствует о тактической ловкости обоих промышленников. Флик не был готов заплатить сумму, которую Крагес выставил за свой пакет. «770 марок за акцию — это иллюзия», — отрезал он холодно. После этого позиция Крагеса на переговорах стала значительно слабее, так как кроме семьи Квандт других заинтересованных лиц в таком значительном и соответственно дорогом участии в Daimler-Benz больше не было. Таким образом, Крагесу не оставалось ничего другого, как продать свой пакет Герберту Квандту со значительными уступками в цене: по 430 марок за акцию. Крагес в конце концов совершил неплохую сделку, но в сравнении с его первоначальными замыслами прибыль была не такая существенная.

Однако Крагес не знал, что Квандт и Флик заключили соглашение: за его спиной они договорились прокатить жадного аутсайдера. Промышленники решили, что Флик, как покупатель, выйдет из игры, а Квандт должен был купить пакет акций по наиболее выгодной цене. Затем акции предполагалось поделить в соотношении 3,5 (Флик) к 2,5 (Квандт).

В середине пятидесятых годов семья Квандт обратила свои взоры в направлении Мюнхена к Bayerische Motoren Werke (BMW). В отличие от Daimler-Benz в этой автомобильной фирме был плохой менеджмент, и она не была успешной в экономическом отношении: не хватало денег на выплату дивидендов. Тем не менее в 1956 году курс акций повысился до 180 процентов номинальной стоимости. Биржевики подозревали, что за повышением курса стоит Флик, который хотел объединить в суперконцерн Daimler-Benz, BMW, Auto-Union и завод грузовиков и локомотивов (Lastwagen- und Lokomotivfabrik Krauss-Maffei). Но промышленник все опровергал.

На самом же деле Герберт Квандт тайно начал скупать небольшие и более крупные пакеты акций BMW, а также облигации конверсионного займа этого акционерного общества. Причем он не считал нужным информировать своего брата об этих покупках, которые оплачивались за счет семейного состояния, поскольку тот, а также Павел и Фивег возражали против формирования пакета Daimler. Участие же в фирме BMW, терпящей убытки, было еще более рискованным капиталовложением, чем покупка акций Daimler, поэтому Герберт не мог рассчитывать на их согласие.

Об этой примечательной нелояльности Герберт Квандт рассказал более двух десятилетий спустя своему личному биографу Вильгельму Трейе, который так пояснил причины, побудившие промышленника вести себя подобным образом: «Его темперамент, его проверенная жизнью уверенность в собственных силах не позволяли ему, несмотря на сильное чувство семьи, к тому же лишь после недавнего освобождения от господства отца, снова подчиниться, даже если речь шла о порядке, для создания и формирования которого он многое сделал сам».

Но трое других раскрыли замыслы Герберта Квандта, и на совете четырехугольника Герберту пришлось выслушать упреки в том, что он единолично, вопреки всем соглашениям, распоряжался общим имуществом. Павел, Фивег и Гаральд Квандт опасались, что Группа Квандт могла быть втянута в агонию BMW, поэтому они потребовали от Герберта не приобретать больше акций этой автомобильной фирмы.

Оба брата, Герберт и Гаральд, здесь со своими женами Лизелоттой и Инге, обладали совершенно разными характерами, но управляли имуществом отца вместе.

Герберт Квандт научился у своего отца, как поступать в подобных случаях. «Следует соглашаться, улыбаясь, не говоря громко и четко „да”, а через небольшой промежуток времени продолжать делать по-своему», — вспоминал он позже. Но долго так поступать ему не удавалось: «Однажды, когда очередная энергичная попытка мне помешать, предпринятая со стороны д-ра Павела и Фивега, оказалась безуспешной, мой брат принял решение (ведь мы совершали все сделки на равных началах)

сказать четкое „нет”». Однако у Герберта Квандта уже был план для баварской автомобильной фирмы. Поэтому он спросил у брата, имеет ли тот что-нибудь против, если он в будущем станет приобретать акции BMW за свой счет. Такого раньше не было, но у Гаральда не нашлось возражений, и Герберт мог теперь поступал так, как считал нужным.

Глава 24. «Я принудил себя к своему счастью»

Герберт Квандт спасает BMW

9 декабря 1959 года в мюнхенском Конгрессхалле состоялось, несомненно, самое памятное собрание акционеров в истории немецкой экономики. Драматический ход общего собрания, которое закончилось своеобразным путчем, можно, вероятно, понять, если учесть, какую привязанность консервативные баварские буржуа испытывали к BMW. Фирма, производившая мотоциклы и автомобили, была в Баварии так популярна, что в списках ее акционеров состояло множество коренных жителей Мюнхена. Акции BMW — как столовое серебро, которое передается только по наследству, несмотря на то, что они уже давно не были солидным вложением средств. В тот день, когда акционеры прибыли на общее собрание, предприятие находилось в плачевном состоянии. Банкротство, казалось, было вопросом нескольких недель, в лучшем случае — месяцев. Кризис BMW имел несколько причин, основной из которых была модельная политика. Предприятие изготавливало «только машины для поденщиков и генеральных директоров», остро подмечал «Der Spiegel», характеризуя диапазон предлагаемой продукции. Небогатым покупателям фирма предлагала шарообразную «Isetta» и «BMW 600», бесформенную четырехместную модель. Водитель и пассажир, сидевший рядом с ним, могли попасть в машину только через одну переднюю дверь. Обеспеченным покупателям BMW предлагала очень дорогой шести- и восьмицилиндровый автомобиль, кузов которого не менялся в течение многих лет, несмотря на наличие моторов разной мощности. Поэтому в пятидесятые годы можно было скорее похвастаться новой моделью «Mersedes», чем последней моделью «BMW».

Что полностью отсутствовало в производственной программе, так это модные автомобили для большинства поднимающихся представителей среднего класса, для миллионов рабочих и служащих, обязанных своим статусом экономическому чуду, для которых новый автомобиль стал престижным товаром. При плохих показателях продаж в 1958 году потери составили 12 миллионов марок, в 1959 году — почти 15 миллионов марок. Без прибыли от мотоциклов дела фирмы с богатыми традициями обстояли бы еще хуже. Но и в этой сфере менеджеры упустили

большие возможности, так как они слишком долго игнорировали пожелания покупателей. Вместо того чтобы в середине пятидесятых годов зарабатывать на буме на мотороллеры, BMW продолжала производить тяжелые мотоциклы.

С менеджментом на BMW обстояло не лучше, чем с моделями. В течение двух лет фирмой бездарно руководил юрист по образованию, элегантный курильщик трубки Генрих Рихтер-Бром. Он был высокого роста с четкой линией пробора, ему было не занимать самоуверенности, но не хватало энергии и специальных знаний. На общем собрании в декабре 1959 года мелкие акционеры обвинили в бесхозяйственности лично генерального директора. Когда Рихтер-Бром признался, что акционерное общество потеряло все резервы и половину основного капитала, ему выкрикивали из зрительного зала: «Ты, дружок, вставай!» и «Фу, спекуляция, прокурора сюда!»

Хотя Рихтер-Бром был генеральным директором, решающее слово на фирме принадлежало в это время Deutsche Bank, который представлял член Правления Ганс Фейт, возглавлявший Наблюдательный совет BMW. В конце пятидесятых годов интересы банка определялись прежде всего тем, что он одновременно был крупным акционером Daimler-Benz. Сам Фейт также был членом Наблюдательного совета конкурента BMW. Под его руководством во Франкфурте был разработан план по ликвидации независимости традиционного бело-голубого (по цвету баварского флага) предприятия и присоединению его к несравненно более мощному в техническом и финансовом отношении концерну Daimler-Benz.

Среди авторов проекта был и Герберт Квандт, хотя в его груди бились «два сердца». Будучи крупным акционером Daimler, промышленник выступал за присоединение BMW, но как владелец доли в BMW он не хотел терять свою собственность без особой необходимости, особенно учитывая то, что эмоционально тоже был привязан к бело-голубой фирме, как и многие верные ей миноритарии. Герберт Квандт любил быстрые машины, и особенно модели «BMW».

На собрание акционеров в Мюнхене Квандт поехал вместе с Хорстом Павелом. Промышленник занял место в задних рядах, где расположились мелкие владельцы акций. Оттуда он, полуслепой, очень внимательно следил за докладами, вопросами и возгласами, раздававшимися в зале. У него не было ни малейшего сомнения в том, что акционеры согласятся с присоединением баварской фирмы с большими традициями к Daimler-Benz: в конце концов, Правление, Наблюдательный совет и представители крупных банков тоже были за это.

Поначалу все шло гладко. Председатель Наблюдательного совета Фейт обрисовал мелким акционерам прошлое и будущее их любимой компании в самых мрачных тонах: «С момента проведения денежной реформы фирма нерентабельна. Ее неплатежеспособность приняла размеры, которые можно назвать опасными. Существующая программа фирмы также не дает стабильной рентабельности… более того, она наверняка принесет дальнейшие убытки». Фейт предложил собранию в Конгрессхалле пакет мер по оздоровлению BMW, который предусматривал среди прочего продажу новых акций на сумму 70 миллионов марок исключительно Акционерному обществу Daimler-Benz. Таким образом, штутгартский концерн должен был получить подавляющее большинство в кругу собственников своего баварского конкурента.

Больше всех выиграл бы от этой сделки Фридрих Флик. Ему принадлежали к тому времени 40 процентов компании Daimler-Benz, и, таким образом, его влияние в Штутгарте было даже больше, чем влияние Deutsche Bank. Миллиардер видел в кризисе BMW шанс получить по дешевке мюнхенские заводы с высококвалифицированными работниками, присоединив их к компании Daimler-Benz, которая смогла бы успешно использовать производственные мощности. Концерн работал на подъеме: производство автомобилей шло полным ходом, но спрос все еще превышал предложение. В этой ситуации возможность присоединения 6000 сотрудников BMW была бы как нельзя более кстати.

Но план Фейта не нашел поддержки у зала. Наоборот, собравшиеся акционеры были возмущены, что некогда славная история BMW рискует закончиться тем, что Флик проглотит фирму. Зал кипел от негодования. Корреспондент «Handelsblatt» назвал собравшихся в зале миноритариев разъяренной массой. Солидные господа в костюмах и галстуках и бравые бюргеры в непромокаемых грубошерстных куртках были разгневаны. Почти все доклады Правления и Наблюдательного совета сопровождались бешеным ревом публики.

Воинствующий представитель акционеров Эрих Нольд громко хлопал актами и кодексами по столу. Этот Нольд, тридцати одного года от роду, сын торговца углем, оказался самым мощным и упорным оппонентом Правления и Наблюдательного совета. С пылом и яростью он отвергал предложения об оздоровлении; часами зачитывал статьи из прессы о давно намечавшемся крахе и приводил цитаты из возмущенных писем отсутствовавших акционеров BMW, делегировавших ему свое право голоса. Хотя своими пространными выступлениями он

возбудил в зале некоторое недовольство, но, по сути, аудитория с ним соглашалась. Когда он в яростной полемике говорил о «подрывной деятельности Флика», о налоговых инспекторах («одно управление секвестрованным предприятием моет руку другому») или на примере Фейта обличал объединение членов Наблюдательных советов в конкурирующих фирмах («они стригут двух клиентов»), аплодисменты мелких акционеров были ему обеспечены.

Правление и Наблюдательный совет недооценили силу сопротивления. Герберт Квандт также был удивлен ходом общего собрания: события в Конгрессхалле становились все более непредсказуемыми. Франкфуртскому адвокату Фридриху Матерну, представителю торговцев BMW, удалось наконец успокоить акционеров: он, в отличие от Нольда, не был человеком бурной атаки. Сила его убеждения состояла больше в формулировках и очень четкой деловой аргументации. Фридрих Матерн и торговцы хорошо знали, что фирма находится в очень сложном, тяжелом положении, но они знали и о том, какова ценность марки BMW, которая все еще пользовалась успехом. Они также осознавали, что кадровый состав в Мильбертсхофене, взращенный во времена высокой автомобильной конъюнктуры, очень талантлив и с его помощью можно богатеть. Может быть, используя это, разумнее было бы начать все сначала?

Для торговцев BMW вопрос о продолжении существования производителя был вопросом их жизни. Поэтому Матерн выступил перед акционерами со встречным предложением по отношению к плану присоединения к Daimler. MAN Augsburg давно был заинтересован в том, чтобы купить BMW Triebswerksbau GmbH (завод по производству двигателей) в Аллахе. Матерн предложил акционерам продать это дочернее предприятие, потратить вырученные деньги на оздоровление BMW и таким образом спасти фирму. Одновременно предлагалось увеличить акционерный капитал за счет выпуска новых акций, которые должны быть предложены в первую очередь акционерам BMW, а не, к примеру, Daimler-Benz.

Ведущий общего собрания Фейт попросил время на обдумывание и прервал заседание. После двадцатиминутного перерыва он объявил, что члены Правления и Наблюдательного совета BMW считают, что предложение Матерна реализовать нельзя. Фейт по-прежнему был полон решимости протрубить о запланированном присоединении к Daimler. Его уверенность основывалась прежде всего на том факте, что банки представляли на собрании почти три четверти всех голосов. Мелкие акционеры могли продолжать бушевать в зале, но это бы им не помогло.

Однако Фейт не учел находчивость адвоката, который предложил перенести заседание без особой, казалось бы, причины. Фейт поставил это предложение на голосование и благодаря голосам депонируемых акций представителей банков собрание большинством голосов (70 процентов) решило продолжить заседание, которое длилось уже десять часов. И тут Матерн достал свою козырную карту. Он знал, что в акционерном законодательстве существовала еще одна возможность принять решение о переносе собрания акционеров: если баланс истекшего хозяйственного года, который должен быть принят, содержит ошибку, то достаточно даже меньше 10 процентов голосов, чтобы прекратить собрание. А такая ошибка, действительно, была. Матерн обнаружил, что в подсчете прибылей и убытков за 1958 год содержались все затраты на развитие новой модели «BMW 700». Такой баланс был недопустим: так как поступления за новую модель будут приходить в кассу в течение многих лет, то и затраты на ее развитие должны быть распределены в балансе на несколько лет.

По предложению Матерна вопрос был поставлен на голосование вторично. После подсчета голосов Фейт объявил результат. Это была сенсация: оппоненты выиграли. В зале разразился гром аплодисментов. Уставших акционеров охватил энтузиазм — Давид одержал победу над Голиафом. Предложение об оздоровлении, сделанное Наблюдательным советом и Правлением, из-за переноса собрания теряло актуальность, так как Флик предъявил акционерам BMW ультиматум: отложенное решение означало тем самым отказ от его предложения о присоединении.

Крупный акционер Герберт Квандт наблюдал за происходящим с растущим возбуждением и в конце концов принял решение взять бразды правления в BMW в свои руки, чтобы оздоровить фирму: «Итак, акционеры не захотели идти надежным путем, хотя никакой другой возможности решения проблем не просматривалось. Это означало, что 1960 год будет годом принятия самого трудного решения. Во-первых, конечно, для BMW и, во-вторых, для моей семьи и меня, поскольку рискнуть предстояло мне. Я стоял в известной мере на распутье: следовало ли мне отказаться с определенными убытками от своей бело-голубой собственности или я должен был один взяться за дело, взвалив на себя все риски». Через 20 лет Герберт Квандт прокомментировал свое решение заняться оздоровлением BMW: «Тогда я, если можно так выразиться, принудил себя к своему счастью».

Что интересовало Герберта Квандта в BMW? Было ли

случайностью, что он связал себя с этой отраслью и с этой фирмой? Летописец фирмы BMW Хорст Мённих отрицает это, утверждая следующее: «Он (Квандт) любил автомобили. Его тщеславие основывалось на том, чтобы не только видеть, как работают деньги, которые он вкладывал в BMW, но и использовать их творческое воздействие на продукцию завода. Это желание он никогда не смог бы осуществить на фирме Daimler-Benz».

Для инвестора, который хотел действовать, находящаяся в бедственном положении баварская автомобильная фирма была, конечно, лучшим полем приложения сил, чем концерн в Штутгарте. Там Правление беспокоилось о новых моделях, о производстве и стратегиях продаж, а основные направления определял Фридрих Флик как самый влиятельный акционер. На BMW, напротив, действия Правления были безуспешными и противоречивыми. Наблюдательный совет находился в процессе само-роспуска — таким образом, фирма BMW была кораблем без капитана.

А 50-летний Герберт Квандт, в определенном смысле, был капитаном без корабля. Он управлял со своим братом большой промышленной собственностью, которая, по сути, была заводом его отца. То, что Герберт оказался во главе фирмы AFA, не является его личной заслугой. Конечно, он умел управлять фирмой, и у него был хороший инстинкт на выгодные инвестиции, но мог ли он оздоровить предприятие, погрязшее в трудностях? Был ли Герберт, богатый наследник, вообще настоящим предпринимателем? Это нужно было еще доказать.

Промышленник действовал, как всегда, системно. Сначала он хотел выслушать оценку новой модели BMW, производство которой должно было скоро начаться. Это была 700-я модель — небольшой автомобиль. Эрнст Кемпфер, главный бухгалтер BMW, его хвалил. По его мнению, машина была технически безупречна и, кроме того, очень красива. Услышав это, Квандт пошел на парковку и, прежде чем сесть за руль, ощупал кузов руками: для испытательной поездки его слабого зрения было недостаточно. Квандта интересовало также мнение независимых специалистов, поэтому Кэмпферу было дано поручение продемонстрировать экземпляр 700-й модели лично Фрицу Наллингеру, члену Правления Daimler в Штутгарте. После осмотра и пробной поездки на испытательном полигоне Наллингер позвонил Квандту: «Машину можно выпускать». Это было стартовым выстрелом для Герберта Квандта. С маленькой 700-й моделью можно было выиграть время, пока BMW наконец тоже сможет предлагать модели среднего класса, пользующиеся спросом.

Одновременно Герберт Квандт позаботился о политическом прикрытии с тыла, поскольку фирма BMW была в Баварии своего рода национальной святыней. Герберт вступил в контакт с баварским министерством финансов и заявил без долгих предисловий, что хочет принять участие в судьбе BMW, но ему нужна поддержка Свободного государства (Бавария). Если бы он ее получил, то постарался бы вывести фирму из кризиса. Его дальнейшая цель — приобретение большинства акций.

Государственные служащие были приятно удивлены: мощный промышленный инвестор — это было как раз то, чего не хватало BMW с точки зрения правительства Баварии. Они заверили Квандта в своей поддержке и, конечно, в поддержке обоих министров. «Этого мне достаточно», — сказал Герберт, встал и протянул руку министерскому служащему.

Вначале Квандт столкнулся на фирме с тем, что после бурного собрания акционеров у предприятия практически не было руководства. Юрист Бром больше не исполнял своих функций. Председатель Наблюдательного совета Фейт тоже сложил свои полномочия, и остальные члены последовали его примеру. Герберт Квандт предпочел действовать, не привлекая особого внимания, и отказался войти в Наблюдательный совет. Однако крупный акционер воспользовался своим правом выставлять кандидатов и зарегистрировал в суде, ведущем реестры, двух своих человек в качестве членов Наблюдательного совета. Одним был Герхард Вильке, франкфуртский адвокат, который много лет работал с Группой Квандт и еще дольше был дружен с Хорстом Павелом. Другим — Йоханнес Землер, налоговый инспектор по профессии и, кроме того, председатель Объединения частных держателей ценных бумаг. Как бывший экономический директор объединенной англо-американской зоны оккупации он приобрел хорошую репутацию благодаря смелой критике оккупационных властей.

Герхард Фивег, Гаральд Квандт, Герберт Квандт и Хорст Павел: в качестве «четырехугольника» они были одной из самых успешных руководящих групп в немецкой экономике.

Примечательно, хотя в последующие годы об этом не упоминали, что Герберт Квандт весной 1960 года предпринял вторую попытку присоединить BMW к Daimler-Benz. Для промышленника эта идея, даже после памятного собрания акционеров, не потеряла своей актуальности. Фирме BMW, однако, требовались средства. Поскольку штутгартские правления отказались от 50-процентного участия в BMW в качестве цены за предоставляемый ими капитал на оздоровление, Вилке предложил им владение контрольным пакетом акций: Daimler-Benz должна была получить 51 процент, причем BMW могла оставаться самостоятельным производителем. Таким образом, нельзя было допустить, чтобы заводы BMW стали частичным поставщиком Daimler-Benz. С этим компромиссом Правление было согласно, но Фридрих Флик по-прежнему возражал. Акционеры BMW дали ему отпор — теперь они сами должны были искать выход из создавшейся ситуации.

Представители BMW вели переговоры и с другими автомобильными фирмами: с крупными американскими концернами — American Motors, Chrysler и Ford, а также с Simca и Fiat. Интерес проявили Rheinstahl-Hanomag и аугсбургский концерн MAN: он хотел расширить свое производство двигательных установок. В конце концов MAN приобрел половину дочернего предприятия BMW по производству двигателей и предоставил материнской компании BMW долгосрочный кредит на оздоровление предприятия. Всего в кассу фирмы поступило 37 миллионов.

Но этого было недостаточно. BMW хотела выжить как производитель автомобилей, и акционерам тоже надо было раскошелиться. Увеличение капитала шло туго. Deutsche Bank до сих пор был холдинг-банком BMW и не хотел принимать участие в эмиссии. Квандту пришлось искать другой институт или банковский консорциум, который мог бы взять новые акции и предложить их акционерам. Ему удалось привлечь на свою сторону Diisseldorfer Bankhaus Trinkaus и Frankfurter Bank, но в таком случае роль руководителя консорциума приходилось брать на себя самой Группе Квандт. Это создавало прецедент в немецкой экономической истории, так как тем самым Квандт обязывался взять в собственность все выпускаемые новые акции, которые остались непроданными. При этом финансовый риск оценивался примерно в 40 миллионов марок.

Энтузиазм Квандта был мощным сигналом — мелкие акционеры восхищались его смелостью. На общем собрании 1 декабря 1960 года 96 процентов держателей акций проголосовали за новую концепцию оздоровления. Что касается новой эмиссии, то и здесь акционеры BMW были едины в своей поддержке: они предоставили в распоряжение фирмы 52,5 миллиона марок. Только акции стоимостью в 100 000 марок не нашли своих покупателей и были депонированы Квандтом.

В течение нескольких месяцев положение BMW сильно изменилось, были приняты важные решения, обеспечивавшие новое будущее производителя автомобилей. К большим предпринимательским заслугам крупного акционера Герберта Квандта на BMW относится, без сомнения, тщательный и успешный подбор персонала. Направление работы по поиску способных сотрудников, которому он придавал чрезвычайно большое значение, Герберт курировал еще в отцовском концерне AFA. В 1956 году Johannes-Gutenberg-Universitat (Университет Йоханнеса Гуттенберга) в Майнце присудил ему почетную степень доктора, так как это высшее учебное заведение считало образцовой подготовку кадров на фирмах Квандта.

Новый старт на фирме BMW сопровождался настоящей охотой за новыми сотрудниками. При этом Квандту пошло на пользу банкротство Borgward: бременский производитель автомобилей приближался в это время к своем концу. К банкротству его привело чрезмерное многообразие типов машин. В то время как Земля Бремен пыталась оздоровить Borgward, Квандт сманил с умирающей фирмы руководителя производства Генриха Вильгельма Гишена и руководителя отдела закупок Карла Монца. Помимо большого числа инженеров с обанкротившегося Borgward к BMW позже перешли и технические

установки. Квандт хорошо поживился за счет конкурента-банкрота. «Крах дома Borgward совпал с восхождением BMW», — писал также летописец BMW Мённих.

Но Герберт Квандт находил таланты и в других местах. Самым большим кадровым приобретением для находящейся в упадке фирмы BMW был автомобильный менеджер Пауль Г. Ханеман — пробивной человек и хороший психолог. Свою карьеру на BMW он начал боем в литавры. Во дворе в Милбертсхофене стояло большое количество новеньких машин 700-й модели, которые коммерсанты больше не хотели брать у завода, утверждая, что маленькую машину почти невозможно продать. Ханеман был исполнен решимости доказать обратное. Он узнал, в каких пунктах продаж BMW в Германии и за границей сбыт был самым маленьким. Отстающим оказался импортер в Копенгагене. Ханеман срочно направил туда своего сотрудника с поручением навязать датскому коммерсанту 40 маленьких автомобилей. Как и следовало ожидать, датчанин отказывался брать машины, которые почти не пользовались спросом. Договор о продажах с ним был немедленно расторгнут. После этого сотрудники, занимавшиеся сбытом, должны были позвонить из центрального мюнхенского офиса всем коммерсантам, занимающимся продажей машин «BMW», и передать каждому из них определенное количество машин из отвала. При этом им было заявлено, что новый руководитель маркетинговой службы — твердый орешек: кто хочет сохранить с ним договор, тому советуют забрать машины. Попытка запугивания возымела действие: расторжение договора с датчанином уже обсуждалось в магазинах по продаже «BMW», никто из коммерсантов не бунтовал. В кратчайший срок с завода было продано 1000 машин. У Ханемана, как он выражался, оказалось шесть миллионов «в шляпе».

Ханеман привнес в BMW новый размах. Самая большая его заслуга — обретение фирмой своей ниши: директору по продажам удалось найти для «BMW» собственное место в западногерманском ассортименте автомобилей. Между программами крупных автомобильных концернов VW, Opel, Ford, Daimler-Benz он нащупал на рынке пробелы, которые могла заполнить фирма BMW с удобными спортивными лимузинами. За автомобили по ценам около 6000 марок, такими как «Opel Kadett», шла ожесточенная борьба. Для клиентов, которые могли и хотели заплатить за машину более 10 000 марок, подходящие модели были в программе Mercedes и Citroen. Следовательно, BMW должна была размещать свои предложения между ними — в верхнем среднем классе. Это стало догмой на многие годы.

Когда Землер решил сконцентрировать свою энергию на попытке оздоровить Borgward, Герберт Квандт в 1961 году пригласил в качестве председателя Наблюдательного совета в BMW бывшего директора горного предприятия Альфонса Вагнера. Ему не нужно было там много говорить: решения принимал крупный акционер, который не входил в Наблюдательный совет. В 1962 году Квандт позаботился о том, чтобы шефом BMW стал его давний коллега Карл-Хайнц Зоне, не имевший никакого опыта в производстве автомобилей. Более того, Квандт ставил в известность Наблюдательный совет перед уже свершившимися фактами. Вагнер считал, что он слишком вмешивается в дела фирмы и действует как единоличный собственник. В августе 1962 года Вагнер сделал выводы и покинул свой пост, заявив журналистам, что «существовали непреодолимые разногласия в вопросе о правах крупного акционера и компетенции Правления и Наблюдательного совета». Квандт ответил, что он не оказывал недопустимого воздействия на управление фирмой, а также не участвовал, как утверждалось, в заседаниях Правления. Вагнер возразил на это, что Квандт регулярно устраивал внеочередные заседания Правления.

В 1962 году у BMW не было прибыли, но не было больше и убытков, как ожидали многие. Однако с моделью «BMW-1500», которая появилась на рынке с августа 1962 года, фирме не очень повезло. Из-за технических недостатков она не пользовалась успехом, хотя и выглядела хорошо. Поэтому мюнхенские автомобилестроители в последующих моделях «BMW 1600», «1800» и «1800T1» сохранили тот же кузов, но моторы установили значительно больше и мощнее. «Новый класс» был восторженно встречен в автомобильных журналах, эти машины называли «замаскированными буржуазными ракетами» и характеризовали их как результат блестящей работы инженеров. Покупателям тоже понравились представительные модели среднего класса: в 1963 году было продано 28 000 машин, на следующий год — на 10 000 больше. Уже в 1965 году фирма BMW не могла сразу удовлетворять спрос, но клиенты с удовольствием ждали. Оборот автомобильной фирмы перевалил за полмиллиарда марок. Акционеры почувствовали значительно раньше, чем ожидалось, что дела фирмы BMW снова пошли в гору. С 1963 хозяйственного года можно было возобновить выплату дивидендов. Самый большой денежный перевод был отправлен при этом, конечно, акционеру в Бад-Хомбург.

Ключевой фигурой в менеджменте BMW оставался Пауль Ханеман — Франц Йозеф Штраус, работавший в фирме водителем, называл его «Пауль ниш». Он был настоящим

«мотором бело-голубого автомобильного успеха», и так считал не только «Spiegel». Ханеман упорно продвигал мысль о том, что встречавшиеся тогда часто недостатки продукции на BMW устранялись до того, как машина покинет заводские цеха. То, что он был больше чем руководитель продаж, стало ясно, когда в середине 1960-х годов маленький автомобильный завод Gias в Дингольфинге попал в трудное положение. На послевоенном рынке фирма Gias имела большой успех со своим первым автомобилем, однако с ростом благосостояния в Германии выпускаемый маленький ящик стал никому не нужен. Занявшись производством дорогостоящих автомобилей, которые превосходили «Porsche», бывший завод сельскохозяйственных машин не рассчитал свои силы. Семейное предприятие оказалось на грани банкротства.

Ханеман отреагировал сразу, как только об этом узнал. Что его привлекало в фирме Gias, так это почти 4000 рабочих-автомобилестроителей, заводские цеха и большое земельное владение в Дингольфинге. Все это BMW могла использовать: ее мощности в Мюнхене работали на пределе своих возможностей. В то же время Ханеман знал, что связываться с бедствующей фирмой рискованно. Свои основные трудности BMW в последние годы преодолела. Никто в Правлении и Наблюдательном совете не захотел бы подвергать опасности дело, которое удалось спасти. Ханеман сомневался, сможет ли он убедить своих коллег в Правлении отважиться на такой поступок. Однако он был убежден, что фирма BMW столкнется с проблемами, если производственные мощности не будут в ближайшее время значительно расширены.

В один воскресный день он позвонил в Бад-Хомбург и поговорил для начала с Гансом Гласом и его сыном Андреасом. Дело не терпело отлагательств: Гласу срочно требовались пять миллионов марок. Затем Ханеман изложил Герберту Квандту свои аргументы в пользу вступления в долю в фирме Gias. Кроме дополнительных мощностей для BMW он назвал также политические причины: если BMW сейчас спасет Gias от банкротства, то тем самым окажет помощь Свободному государству Бавария. Квандт был готов к этому, так как Франц Йозеф Штраус уже просил его о помощи. Крупный акционер поручил Управлению по продажам продвинуть план в Правлении BMW. Финансовое управление должно было выписать семье Глас чек: «Я покрываю сумму». После длительных переговоров, с помощью государственной гарантии, фирма BMW в 1966 году вступила во владение «самым маленьким автомобильным заводом Германии» и в последующие годы интегрировала его в

собственный концерн.

Важную роль Ханеман сыграл также в вопросе о возведении примечательного здания-башни BMW в Мюнхене. То, что при строительстве административного корпуса фирмы был реализован современный проект «здания в виде четырех цилиндров», а не какой-нибудь банальной высотки, является заслугой прежде всего руководителя по продажам. Ханеман хотел, чтобы это было оригинальное здание по соображениям рекламы, в то время как Герберт Квандт отдавал предпочтение другому проекту. Но Ханеман послал архитектора здания в виде четырех цилиндров, венского профессора Карла Шванцера, в рекламный тур. Во-первых, Шванцер должен был показать свою модель Жаку Кёрферу в Асконе, который был вторым после Квандта крупным акционером BMW и, кроме того, хорошо разбирался в искусстве. Затем архитектору предстояло по-попытаться убедить Наблюдательный совет в пользу своего проекта.

План был осуществлен. Квандт пригласил в Бад-Хомбург руководителей BMW, где они выступали за здание в виде четырех цилиндров с таким азартом, что заразили своим энтузиазмом других. Помедлив, к ним присоединился и Квандт. В конце концов все единодушно проголосовали за оригинальную башню на Мюнхнер Петуелринг.

Самым большим достижением Пауля Ханемана, без сомнения, стало то, что он создал в 1960-е годы новый имидж BMW. И не случайно психологический аспект нового образца, который он представил баварским автомобилестроителям, часто создавался за счет «Mercedes». Ханеман уже несколько раз высказывал свое мнение о том, что нужно «как бы смущаться, когда садишься в „Mercedes" и не видишь при этом шофера», а также что в «Mercedes» с прицепом ездят ремесленники, в то время как в «BMW» с таким же прицепом за рулем — владелец яхты. Машины «BMW» были спортивными, «Mercedes» — пыльными: эту картину Ханеман подкреплял постоянными колкостями в адрес штутгартских конкурентов, и это ему хорошо удавалось.

Впервые в лобовую атаку на штутгартского конкурента Ханеман двинулся с моделями «BMW-2500» и «2800» наперевес. Имеющие спортивный корпус шестицилиндровые машины сразу полюбились публике и пользовались огромным успехом. Покупатели ждали больше года, прежде чем могли получить автомобиль и поспорить на автобане с «Mercedes» за левую полосу.

Герберт Квандт знал цену Ханеману, но небрежный гений

продаж был все-таки человеком не в его вкусе. Ханеман был самоуверенным, а иногда упрямым. Он спорил с Квандтом о том, какую цену можно взять за машину среднего класса, и не подчинялся воле могущественного крупного акционера. Он настаивал на своем праве участвовать в принятии решений как руководитель по продажам.

Пауль Ханеман наслаждался в 1960-е годы тем, что выступал перед общественностью как министр BMW. Его огромные успехи, его заслуги перед фирмой, без сомнения, давали ему на это полное право. Но акции были у другого, более могущественного человека, который находился на заднем плане.

Глава 25. «Только семья Квандт ничего не обещала»

Проекты по вооружениям Гаральда Квандта

Когда Альфрид Крупп фон Болен и Хальбах в 1951 году был освобожден из заключения, которое отбывал как военный преступник, он дал клятву «никогда больше не производить оружия», Фридрих Флик не давал подобных обещаний, но его доверенное лицо Конрад Калеч в 1956 году свидетельствовал для протокола: «Флик терпеть не может оружие». Во времена экономического чуда, когда каждый немец имел работу, а фирмы производили продукцию на пределе своих мощностей, от сделок с оружием можно было легко отказаться.

«Только семья Квандт, еще более молчаливая, чем Флик, вообще ничего не обещала, однако построила на вилле в Бад-Хомбурге бункер, защищающий от атомного облучения, и надеялась на возобновление сделок с оружием», — писал журналист Вольф Пердельвиц в своей статье об «оружейных мастерах Германии».

Оружейных дел мастером среди братьев Квандт был Гаральд Квандт, старший лейтенант в отставке, который в качестве председателя Правления Industrie-Werken Karlsruhe (индустриальные заводы Карлсруэ) руководил теперь одной из самых больших оружейных кузниц страны. Фирма, как и после Первой мировой войны, отказалась от названия Deutsche Waffen- und Munitionsfabriken (немецкие заводы оружия и боеприпасов) и снова встала перед необходимостью производства гражданской продукции. Поэтому увлекающийся техникой Гаральд был чрезвычайно заинтересован в том, чтобы занять определенное место в возрождающейся немецкой военной индустрии.

Она появилась под политическим прикрытием с тыла. Для Конрада Аденауэра, который сам никогда не был солдатом, перевооружение стало способом восстановления немецкого суверенитета. Когда союзники после войны в Корее потребовали от немцев военного содействия, то это послужило сигналом к тому, чтобы сделать Германию равноправным партнером в западном мире. В январе 1956 года федеральный канцлер приветствовал в Андернахе на торжественном построении первые добровольные роты бундесвера.

После войны немцам было запрещено производство оружия

любого вида, однако позиция союзников вскоре изменилась и в этом вопросе. Великобритания смотрела на немецкое экономическое чудо со смешанным чувством зависти и недоверия. Англичане озабоченно констатировали, что немецкие фирмы из-за вынужденной сдержанности в производстве вооружений смогли полностью сконцентрироваться на гражданской продукции, в результате чего им удалось завоевать мировые рынки. Франция, напротив, боялась своего восточного соседа и была согласна дать ему допуск к производству оружия, но при условии, чтобы это проходило в рамках европейского сотрудничества и под контролем.

Летом 1957 года министр обороны ФРГ Франц Йозеф Штраус договорился со своим французским коллегой о том, что обе страны разработают вместе одну модель танка. Этим «европейским танком, предполагалось оснастить сухопутные силы Франции и бундесвер. Позже его планировалось экспортировать также в третьи страны. На первом этапе нужно было разработать три различных прототипа, два из которых — в Германии и один — во Франции. Лучшая боевая машина должна была стать стандартным танком для армий обоих государств.

В ФРГ для разработки танка были сформированы две промышленные группы. В одну входили Porsche, Zahnradfabrik Friedrichshafen (завод по производству зубчатых колес), Werft Blohm + Voss (верфь), Maschinen-baufirma Luther & Jordan (машиностроительная фирма), Lokomotivfabrik Jung (локомотивный завод) и MaK Maschinenbau Kiel (машиностроительный завод). Возглавлял эту группу Гаральд Квандт со своими индустриальными заводами Industrie-Werke. В другую группу входили Henschel, Ruhrstahl и Rheinstahl-Hanomag.

Конкурс выиграл консорциум, руководимый Квандтом. Решение военных дало промышленнику прекрасное стартовое положение в отношении ожидаемых военных заказов. Будучи победителем тендера по выпуску европейского танка и одновременно крупным акционером фирмы Daimler-Benz, где изготавливались моторы для танков обоих немецких прототипов, промышленник был вправе рассчитывать на блестящие сделки по производству вооружений.

Но большие надежды не осуществились. В 1961 году Штраус разорвал немецко-французский совместный договор о проекте: Германия предпочла разработать танк самостоятельно. Имя ему было найдено быстро и в традициях вермахта — «Леопард» («Leopard»). Речь шла о громадном заказе, который министр обороны хотел разместить в немецкой промышленности. Планировалось выпустить 1500 танков по 1,2 миллиона марок

каждый. Так что общая стоимость заказа составила 1,8 миллиарда марок. Но поскольку такой танк можно было выпустить, только объединив усилия многих специализированных фирм, министерство обороны настаивало на том, чтобы договоры заключались с генеральным подрядчиком, который взял бы на себя переговоры с поставщиками. Гаральд Квандт был в полной уверенности, что эта роль выпадет ему, поскольку ни одна фирма не обладала таким огромным опытом в производстве танков и финансовых возможностей, как его группа.

Герберт Квандт тайно и вопреки совету своего брата покупал акции BMW — на юбилее фирмы в 1966 году оба радовались хорошему капиталовложению.

Гаральд отправился на поиски места для нового завода, где предстояло выпускать «Леопард», и остановил свой выбор на гамбургской гавани, которую использовала до своего банкротства Schlieker-Werft (верфь). Выбрав площадку в ганзейском городе, где правила Социал-демократическая партия Германии, Гаральд Квандт, вероятно, допустил грубую ошибку, так как был еще один серьезный претендент, который хотел производить танк в Баварии, на родине Франца Йозефа Штрауса и ХСС — Фридрих Флик. Его связи с боннским правительством были лучше, чем у Квандта, и в итоге заказ на серийный выпуск «Леопарда» получил в 1963 году контролируемый группой Флика производитель локомотивов Lokomotivenhersteller Krauss-Maffei. Фирма Квандта осталась ни с чем.

Гаральд Квандт попытался обойти острые углы. Он сделал ставку на новый проект — совместный немецко-американский танк, о разработке которого шли переговоры в начале 1960-х годов. С немецкой стороны на сей раз объединились восемь фирм, а Гаральд Квандт снова стал крупным координатором. В результате совместных усилий должен был появиться танк нового типа, с которого можно было бы запускать ракеты. Конструкторы рассматривали даже возможность того, что боевая машина сможет перемещаться на воздушной подушке. В Аугсбурге над проектом работали 400 немецких и американских инженеров, но они не смогли справиться с разработкой сложной техники. После того как был истрачен миллиард марок, что в четыре раза превышало бюджет проекта, министр обороны ФРГ остановил работы над ним.

Эберхард Кюнхейм, в 1960-е годы работавший с Гаральдом Квандтом, не был согласен с тем, что он промышленник-оружейник душой и телом: «Главным для него было использовать пустующие цеха и производственные мощности, это было движущей силой». По мнению же другого доверенного лица фирмы, Гаральд очень увлекался военной техникой. «Я до сих пор вспоминаю один случай: он вскочил за руль опытного образца новой тяжелой военной машины, быстро — за одну минуту — понял сложные объяснения принципа ее работы и стремительно умчался, что страшно перепугало присутствовавших», — вспоминал позже Герхард Фивег.

Крупная сделка с танками досталась Флику, а Гаральду Квандту и Industrie-Werken Karlsruhe больше повезло с другим видом оружия — саперными минами. Бывший парашютист-сапер

прекрасно знал военную эффективность этого сравнительно дешевого оружия. С помощью мин, которые убивают людей или выводят из строя танки, можно надежно защищать оборонительные укрепления, поэтому саперные мины также относились к основному оснащению бундесвера. Бундесвер заказывал к выпуску по лицензии как противопехотные мины, так и противотанковые. Инженерное тщеславие Гаральда Квандта выходило за рамки производства оружия, разработанного за границей: промышленник, имеющий боевой опыт, хотел выпускать собственные образцы вооружений. «На Industrie-Werken Karlsruhe работы над проектами на базе немецкой технологии начались рано», — написано в докладе о саперных минах, составленном Отфридом Нассауэром и Томасом Кюхенмейстером для Берлинского информационного центра трансатлантической безопасности (Berlin Information-Center for Transatlantic Security, BITS).

Уже 17 декабря 1958 года Industrie-Werken Karlsruhe зарегистрировал патент в Немецком патентном бюро на корпус прыгающей шрапнельной мины. Через три года фирма Квандта поставила бундесверу противопехотные мины под типовым обозначением DM-31. При разработке этого компактного, но опасного вида оружия использовался старый опыт. Как следует из BITS за 1995 год, «технически DM-31 напоминает одну из самых страшных мин времен Второй мировой войны — осколочную мину 35». Эта мина, весившая немногим более четырех килограммов, была настоящей адской машиной. В цилиндре диаметром 10 сантиметров и высотой 15 сантиметров находились полкилограмма взрывчатого вещества, взрыватель и 300—400 стальных осколков. Если человек наступал на мину или на проволоку, которая присоединялась к ней, то сначала взрывалась лишь небольшая порция взрывчатого вещества. Мина подпрыгивала до уровня живота, и только в этот момент происходило зажигание основного заряда, взрывная сила которого усугублялась разлетающимися стальными осколками. Все живое в радиусе 15 метров погибало. На расстоянии 30 метров шансы выжить невелики, осколки мины поражали даже на расстоянии 60 метров.

С 1962 по 1967 год Industrie-Werken Karlsruhe снабжали бундесвер саперными минами этого типа, которые изготавливались в Гретцингене под Карлсруэ. Сколько их произвели в точности — неизвестно, все было под строжайшим секретом. Лишь в 1995 году правительство ФРГ несколько приподняло завесу тайны и официально сообщило, что бундесвер получил от Industrie-Werken Karlsruhe в течение 1960-х годов

саперные мины общей стоимостью 49,2 миллиона марок. Эксперты исходят из того, что одна мина тогда стоила 30-45 марок, так что Industrie-Werken Karlsruhe, судя по всему, поставили 1-1,5 миллиона мин типа DM-31. По оценкам, в 1995 году на складах бундесвера их оставалось еще около 400 000 штук.

По официальным данным правительства ФРГ, Industrie-Werken Karlsruhe поставляли свою продукцию кроме бундесвера только в Великобританию, Францию, Швецию и Данию. Но скорее всего, мины, по крайней мере частично, перепродавались и вывозились непосредственно из Карлсруэ в страны третьего мира. Во всяком случае позже они были обнаружены в ряде других стран, в частности в Эфиопии, Анголе, Эритрее и Замбии.

Под руководством Гаральда Квандта Industrie-Werken Karlsruhe занимали центральное место в перевооружении ФРГ. В 1962 году федеральный президент ФРГ Любке посетил бывший завод Deutsche Waffen- und Munitionsfabriken.

Саперные мины — оружие длительного хранения, поэтому неудивительно, что мина DM-31 пережила промышленника Гаральда Квандта. Везде, где были заложены такие мины, они

представляли собой опасность для людей. И если местность можно заминировать быстро, то найти и обезвредить мины — это очень трудная и дорогостоящая операция. Нередко проходили десятилетия, прежде чем мины были найдены и обезврежены, причем затраты на их извлечение во много раз превосходят стоимость производства. По некоторым оценкам, во многих странах третьего мира мины искалечили и погубили больше гражданского населения (в том числе детей), чем погибло солдат на полях сражений.

Когда семья Квандт в 1950-е и 1960-е годы снова занялась производством вооружений, а ее фирмы могли воспользоваться опытом и техническими разработками времен Второй мировой войны, члены семьи и их наместники не хотели ничего знать о другой части прошлого.

В 1966 году некий поляк, который во время войны был на принудительных работах на фирме AFA и несколько лет провел в концлагере Ганновер-Штёккен, написал письмо на фирму, к тому времени носившую название Varta. Бывший заключенный требовал компенсацию. В ответ фирма Квандта ему написала: «Насколько известно одному из наших старых сотрудников, во время последней войны на наших предприятиях работали заключенные концлагеря Нейенгамме». На эту формулировку стоит обратить внимание. С момента окончания войны прошел всего 21 год, но Varta сделала вид, будто речь шла о событиях такой давности, что свидетелей их почти не осталось. Для выплаты компенсации, по ее мнению, тоже не было никаких оснований, сообщает фирма бывшему узнику, которого силой заставляли работать. При этом Varta ссылается на свидетельство все того же мифического «старого сотрудника»: «Насколько помнит этот сотрудник, за такой труд, в расчете на каждого работавшего, лагерю в Нейенгамме выплачивалась определенная сумма».

Глава 26. «Со мной не нужно сравнивать, я — наследник»

Гибель ловеласа

Гаральд Квандт, в противоположность своему брату Герберту, был жизнерадостным, в известном смысле даже жадным до жизни человеком. Он стремился наверстать то, что упустил из-за войны. Ему хотелось иметь все, и он получал многое. Основную часть того, что Гаральд имел, он получил от отца, то, что ему досталось после его смерти, заработал его брат Герберт с помощью ловких финансовых сделок.

Гаральд Квандт понимал, что всему, что он имел (власть), он обязан не результатам собственных жизненных усилий, а громадному труду других. Когда его друг, боксер Буби Шольц, который построил себе дом в Берлине, пригласил на новоселье и сказал при этом несколько застенчиво: «Мой дом, конечно, не такой великолепный, как твой», то Гаральд Квандт возразил: «Здесь прекрасно, и ты сам это создал. Со мной не нужно сравнивать, я — наследник».

Наследником он был, но промышленника характеризовало не только это. Он умел исполнять роль, которая ему была предначертана. «Мы никогда не чувствовали, что Гаральд Квандт занимает руководящую должность только как сын известного, творчески мыслившего предпринимателя», — говорил Хорст Павел. Отец возложил на сына обязанности по руководству только после основательной проверки. «Он предъявлял к своим детям гораздо более жесткие требования, чем к другим людям», — добавлял он.

В 1960-е годы Гаральд Квандт был одним из предпринимателей Германии, с чьим именем было связано множество интриг и махинаций. Ни у какого другого промышленника не было так много руководящих должностей, за исключением его брата Герберта. Гаральд Квандт объединял в одном лице ни больше ни меньше 22 поста в Правлениях и Наблюдательных советах.

Не все из того, за что принимался Гаральд Квандт в экономическом плане, получалось. Неудачей был автомобиль-амфибия, который он намеревался построить в 1960-е годы на Industrie-Werke Karlsruhe в Любеке и позднее в Берлине. Сконструировал автомобиль «Amphicar» промышленник Ганне

Триппель, который уже создавал плавающие автомобили для бундесвера. Имея задний двигатель на 38 л. с., машина могла передвигаться по воде и по суше. Рычаг распределял мощность коробки передач на оба винта в задней части. «В городе машина довольно сильно бросалась в глаза, потому что очень сильно шумела, — вспоминал позже Гюнтер Якоб, школьный друг Квандта, ставший потом его личным секретарем. — Но основной проблемой было то, что машина могла выбираться из воды только на очень пологий берег».

За семь лет, в течение которых производили автомобиль-амфибию, было продано всего 3900 машин, большая часть из них — в США. Имея прейскурантную цену 3400 долларов, эта машина с высокой посадкой стоила столько же, сколько «жуки» Volkswagen. С коммерческой точки зрения автомобиль-амфибия потерпел фиаско, так как производство оказалось чрезвычайно дорогим. Часто в машинах не было необходимой герметичности, и их нужно было дополнительно запаивать и еще раз испытывать, прежде чем продавать.

Но Гаральд Квандт был инженером по призванию. Даже эксперты в области вооружений поражались его глубоким техническим знаниям. Он организовал обмен техническим опытом между предприятиями Группы Квандта. «Широта и глубина его знаний позволяли ему давать некоторым специалистам конструктивные советы, порой очень детальные», — говорил Геррит де Хас, который тогда был руководителем Правления Busch-Jaeger Diirener Metallwerke. Если во время демонстрации новый прибор не работал, промышленник вынимал из кармана отвертку, и через десять минут аппарат был в порядке. Он часто ездил в ОПТА и возвращался оттуда полный идей по развитию новой техники.

Гаральд любил различные технические развлечения, и в подвале своего дома в Бад-Хомбурге он встроил полуавтоматический стенд для стрельбы и кегельбан. Для строительства модели железной дороги на площади в восемьдесят квадратных метров в течение нескольких лет он использовал специалиста, который ему помогал укладывать пути, собирать сотни домиков, изображать реки и создавать с помощью щетины от щеток пшеничные поля. Покончив с этим, Гаральд принялся конструировать машину, которая бы с помощью проигрывателя и колеса со спицами обеспечила в построенной им железнодорожной стране смену дня и ночи в течение одного часа.

На своей вилле Гаральд Квандт огромный зал площадью в 300 квадратных метров и бар разгородил стеной, которую он мог опускать нажатием кнопки в полу. В подвале стояли четыре

автомата для проигрывания грампластинок, к которым были присоединены многочисленные громкоговорители в разных жилых помещениях. Программу выбирал хозяин, нажимая на клавиши телефона. Не все, что создавал Квандт у себя дома, было технически совершенным. Музыкальную установку, например, дочери называли «автомат-обманщик», так как нередко проигрывались не те шлягеры, которые были набраны по телефону.

Семья эпохи экономического чуда: Гаральд Квандт с супругой Инге и дочерьми Габриелей, Анетт и Катариной.

Свою любовь к технике Гаральд Квандт пытался привить дочерям. Он привозил из своих поездок то модель самолета, которым можно было управлять с земли, то маленький ящичек, который издавал множество шумов и подавал световые сигналы.

Перед девочками отец ставил задачу: отгадать, по какому принципу работала странная вещичка. Они должны были долгое время внимательно наблюдать за ней и потом сообщать ему свои мнения. Это была палка о двух концах. «Если потом говорилось что-то неправильное, то он мог рассердиться», — вспоминает Габриела Квандт-Лангеншайдт. Поэтому девочки думали сравнительно долго, прежде чем высказать предположение о том, что, может быть, аппаратом управляет генератор случайных чисел: «И если нам удавалось отгадать что-нибудь, он очень радовался».

Гаральд Квандт, в доме которого было не меньше 52 телефонов, изобрел для личного пользования нечто вроде автоответчика. Ответ записывался на магнитофон, который включался после того, как клали трубку на держатель над микрофоном. «Он был очень прогрессивно мыслящим человеком, опережавшим свое время, — говорит журналист Петер Бениш, который был другом Гаральда Квандта. — Он был впереди во всем. В послевоенные годы Гаральд раньше других понял, что мы живем в век Америки».

У Гаральда Квандта в доме был собственный кинотеатр, а чтобы было удобнее смотреть телевизор, он укрепил его на потолке над своей кроватью. Так экстравагантно оборудуя помещение, промышленник, возможно, неосознанно соревновался со своим отчимом. Йозеф Геббельс в 1930-е годы построил себе на Богензее дом из 21 комнаты с пятью ванными, огромные окна которого, так же как и домашний бар, опускались в пол с помощью электрической установки.

Позже часто утверждали, что в доме Гаральда Квандта было запрещено говорить о Геббельсе, но это не соответствует действительности. О матери и отчиме Гаральда говорили, правда, не очень часто, но эта тема вовсе не была под запретом. Старшие дочери знали, что Магда Геббельс была их бабушкой, но они не ощущали родственной близости, поскольку никогда не сидели у бабушки на коленях. Габриела Квандт как-то спросила своего отца, не потому ли у нее так много сестер и братьев, что у него, когда он был мальчиком, тоже было много сестер и братьев. Вопрос дочери был неприятен Гаральду Квандту, и он ушел от ответа. «Что это тебе вдруг взбрело в голову?» — резко спросил он девочку-подростка. «Он отреагировал очень грубо, — вспоминает она сегодня. — Вероятно, я затронула больной вопрос».

Некоторым наблюдателям казалось, что Квандт не хотел нагружать дочерей историей семьи. «Он не любил, когда в присутствии девочек говорили на эту тему», — вспоминает Петер

Бениш. Однако сам Гаральд всегда без стеснения говорил о прошлом. Особенно его угнетала судьба шестерых сводных сестер и братьев: «Этого он никогда не понимал». Еще во время войны Гаральд Квандт внутренне отвернулся от Геббельса, что подтверждают и дневники министра пропаганды. «Убийством детей Геббельс лишил себя всяческой надежды на симпатию со стороны Гаральда Квандта», — говорит Бениш. Как-то раз он сказал дочери своей экономки Фриде Смирек: «Мои сестры могли бы еще жить».

Однажды летом 1955 года сестра Геббельса Мария Киммих с мужем постучали в дверь дома Квандта: они отправлялись в отпуск. Но промышленника не было дома, а его жена не предложила посетителям войти. У самого же Квандта не было против этих людей никакого предубеждения: чета Смирек, трудившаяся в его доме, в свое время работала у Геббельсов. Тот же человек, который в тридцатые годы был шофером Магды Геббельс, теперь возил на машине в школу его дочерей.

Гаральд Квандт принял на работу в свою империю и высокопоставленного сотрудника своего отчима, несмотря на то, что этот человек и в послевоенные годы считался убежденным национал-социалистом. Вернер Науман был высокоинтеллигентным и, по словам сотрудников министерства пропаганды, таким же фанатичным, как сам Геббельс. После того как Гитлер назначил Геббельса рейхсуполномоченным по тотальной мобилизации, он сделал своего статс-секретаря Наумана начальником комитета планирования последней великой мобилизации Второй мировой войны. Перед самоубийством Гитлер назначил Геббельса рейхсканцлером, а Наумана — министром пропаганды. В начале пятидесятых годов Науман собрал вокруг себя кружок бывших нацистов и поэтому был арестован властями британской оккупационной зоны. Когда он был в заключении, ультраправая Немецкая имперская партия выдвинула его кандидатом на выборах в бундестаг в 1953 году, однако Науман не имел права баллотироваться, так как в ходе денацификации был отнесен в группу изобличенных.

Что могло побудить Гаральда Квандта взять на работу такого человека в качестве директора Busch-Jaeger в Люденшейде? Журналисту Петеру Бенишу, который однажды его об этом спросил, Науман пояснил: потому что он был умным и не был нацистом. При этом Науман еще в 1928 году вступил в нацистскую партию, а в 1933 году стал бригаденфюрером СС. Может быть, Квандт принимал во внимание то, что Науман пытался спасти от смерти его мать и сводных братьев и сестер: он хотел перед концом войны поставить на якоре лодку с запасами

продуктов недалеко от дома Геббельса. Магда Геббельс должна была на ней спрятаться, а позже предстать перед оккупационными властями, но она предпочла смерть рядом с мужем.

История была тяжким грузом для Гаральда Квандта: если он находился в обществе, то должен был всегда помнить, что люди видели в нем пасынка Геббельса. Журналистка «Frankfurter Allgemeine Zeitung» Хелене Рамс так рассказывала о своей встрече с Гаральдом на вечеринке у одного франкфуртского архитектора: «Среди возбужденных веселых лиц было одно бледное, неподвижное, тихое лицо, с водянистыми светлым глазами… Мне показалось, будто за восковыми чертами проскальзывает, как далекая зарница, воспоминание о незабываемом горе… Гаральд Квандт, богатый наследник, сын Магды Геббельс… Каждый, кто его видел, вспоминал об ужасной жертве Ваалу, которую принесла его мать в бункере фюрера, когда все шло к концу: прежде чем они *с* Геббельсом покончили с собой, она отравила шестерых его сводных сестер и брата. Как он мог выглядеть столь непринужденным *в* обществе веселых, верящих в будущее людей, собравшихся у архитектора?»

На самом деле Гаральд верил в будущее даже больше, чем многие из его окружения. Он был открыт всему новому, очень любил кропотливую работу и эксперименты. Как-то раз, когда Буби Шольц гостил у Квандта на вилле на Лазурном берегу, весь этот солнечный день они были поглощены вопросом, сколько топлива при экономном расходе потребовалось бы, если бы они на моторной яхте Квандта отправились на остров Эльба. Чтобы это вычислить, мужчины проплывали на лодке определенное расстояние более двадцати раз, все время меняя количество оборотов, при этом Гаральд добавлял бензин из канистры, чтобы потом точно определить расход топлива. В результате выяснилось, что мотор яхты достигает оптимального соотношения расхода топлива и скорости движения при 4000 оборотов. Когда Шольц уехал обратно в Берлин, Гаральд позвонил ему домой: промышленник дал проверить свои расчеты и узнал к, собственной радости, «что мы не ошиблись даже на четверть литра»; Шольц написал в своих воспоминаниях: «Это больше всего привело в восторг педанта Гаральда».

Гаральд Квандт работал аккуратно и педантично, но в то же время был по-детски увлекающимся человеком. Уже будучи взрослым, он не мог отказать себе в удовольствии посмотреть новый журнал «Микки-Маус». Промышленник даже выписывал его. Дочери, конечно, с удовольствием знакомились с комиксами, но они не отважились бы взять журнал, прежде чем отец его не

прочитает и не загнет уголок.

Он, конечно, был очень терпимым отцом и давал своим детям много свободы. Особенно он любил смотреть, как дочери играли с детьми сводного брата, их ровесниками. Но если дети иногда не хотели играть вместе, в этом тоже не было ничего страшного. Гаральду Квандту никогда ве приходило в голову указывать своим дочерям, с кем они должны дружить, а с кем нет. Сословное высокомерие было ему чуждо. Если в детстве и юношестве Гаральд должен был смотреть на других свысока, то побывав на военной службе и в плену, он избавился от предубеждения по отношению к людям другого социального положения. Как отцу, человеку, выросшему в доме Геббельса, ему было важно передать своим дочерям духовные ценности. «Он научил нас любить людей и уважать их независимо от того, богаты они или бедны, — говорит его старшая дочь Катарина. — Поддерживать дружеские отношения и помогать людям, если они находятся в беде, разделять их чувства, проблемы, а также их счастье, разбираться в этом и стараться их как-то поддержать — в этом он показывал нам пример своей собственной жизнью».

По словам Эберхарда фон Кюнхейма, «Гаральд Квандт был современным человеком». Молодой дворянин из Восточной Пруссии в 1965 году, получив диплом инженера, начал работать с младшим из братьев Квандт. Затем перешел к Герберту Квандту, а позже возглавил BMW. Ни один из сотрудников не знал братьев лучше его. «Было такое ощущение, как будто между ними было больше, чем одно поколение. В противоположность своему брату Герберту, на которого прошлое наложило сильный отпечаток, Гаральд Квандт был человеком современности, — вспоминает Кюнхейм. — Он дальше продвинулся в своем развитии».

Характеры братьев отличались так же, как и их биографии. Жизнь Герберта, несмотря на раннюю потерю матери и плохое зрение, протекала без резких поворотов. Он вырос в тени отца и воспринимал себя как предпринимателя третьего поколения. Жизнь Гаральда Квандта, напротив, можно описать как цепь сменяющих друг друга надломов: развод родителей, смерть матери, потеря шестерых сводных сестер и брата. Переход от юношеского увлечения войной к полной потере иллюзий, от восхищения могущественным отчимом до горького осознания того, что он вырос в доме одного из величайших преступников в немецкой истории. Для Гаральда Квандта после войны и плена в прошлом не было ничего, на что он действительно мог бы опереться: он был вынужден жить настоящим.

В отличие от своего слабого зрением и погруженного во внутренние переживания брата, Гаральд Квандт легко вступал в

контакт и заводил беседу. С работниками завода он разговаривал так же, как и с руководителями. «Он подходил к кому-нибудь с сияющими глазами, с чувством пожимал руку и чаще всего начинал разговор с какого-нибудь шутливого замечания», — вспоминал Хорст Павел.

Промышленник носил дорогие костюмы, но не любил формальностей. Это был человек, который начинал совещания *с* того, что снимал пиджак. Эберхард фон Кюнхейм вспоминает: «Как-то раз один сотрудник услужливо открыл дверь перед Гаральдом Квандтом: „Да оставьте это", — сказал тот».

Гаральд Квандт был одним из богатейших людей в Германии благодаря своему наследству. Однако, в противоположность отцу и брату, он не испытывал склонности к тому, чтобы занять особое положение в династии, он не стремился сохранять дистанцию и тем более ее создавать. «Гаральд был более дружелюбным, чем его брат Герберт, — считал Кюнхейм. — Он умел общаться на равных с людьми, с которыми работал». При этом уже с юных лет Гаральд владел искусством делать замечания, не обижая. «Его юмор не позволял на него обижаться», — говорил Павел.

Гаральд Квандт был общительным. Он любил выпить, покурить, повеселиться, играл на органе Хэммонда, на аккордеоне и на ударных инструментах. Он любил делать сюрпризы хорошим друзьям, причем такие сюрпризы требовали долгой предварительной подготовки. Когда Гаральд в ноябре 1961 года праздновал 40-летие, он придумал для своих 100 гостей кое-что необычное. На каждой пригласительной открытке стояло определенное число и было написано: «Некерман это может осуществить». На следующий день после праздника гости снова собрались на квартире Квандта. Личный секретарь Якоб зачитывал номера, сравнивал их с посылочным каталогом, а другой сотрудник доставал соответствующие номерам подарки, которые Гаральд вручал удивленным гостям: господа получили бикини, а дамы — электробритвы.

Через 25 лет после окончания школы промышленник организовал в Берлине встречу со своими бывшими одноклассниками и учителями. Тем, кто жил в Западной Германии, он оплатил транспортные расходы и проживание в гостинице. На встрече бывших парашютистов Гаральд заплатил за обед за одного из своих товарищей, у которого не было денег, и потом отправил ему по почте еще 1000 марок.

Свое жилье в Бад-Хомбурге хозяин дома называл «домом у лужи», так как посреди подъездного пути он распорядился вырыть пруд и обсадить его высокими водными растениями. Кроме бассейна на участке были также ангары для самолетов, но

промышленник, однако, не получил разрешения на собственную взлетно-посадочную полосу на соседнем поле.

Его квартира на юге Франции также всегда была открыта для друзей. Иногда Гаральд приглашал Наблюдательный совет фирмы в полном составе на Лазурный берег. Дочери могли брать с собой на мыс Антиб подруг и друзей, отец предоставлял им при этом полную свободу. Ради них он приглашал Томаса Фрича и Михаэля Мейна, которых очень любили подростки шестидесятых годов. Гостей ждали в их комнатах шоколадные конфеты, напитки и детективы, в фойе стоял почтовый ящик с надписью: «Пожалуйста, опускайте письма. Марки мы наклеим».

Несомненно, Гаральд Квандт обладал чувством юмора. На одной из фотографий хозяин сидит на надувном стуле в бассейне, в руках у него газета «Bild» с заголовком «Долой манию величия!» В гостиной в это время сидела кукла по имени Эвелин с книгой в руках. «Новые гости, которые входили в комнату, вежливо здоровались с ней», — рассказывает Габриела Квандт-Лангеншайдт.

Ближайшим другом Гаральда Квандта уже с начала 1950-х годов был журналист Райнер Гюнцлер. Их объединяла любовь к технике, прежде всего к автомобилям. Бывший гонщик, Гюнцлер в 1960-е годы стал самым популярным журналистом страны, писавшим об автомобилях. Он стоял в морозильной камере в меховой куртке и проверял на глазах у телезрителей, заведется ли машина в зимних условиях или нет. Он также был ведущим передачи «Aktuelle Sportt-Studio».

Восхищение Гаральда Квандта самолетами было настолько велико, что он подал заявку на строительство посадочной полосы рядом со своим домом в Бад-Хомбурге — однако разрешения не получил.

Через Гюнцлера Гаральд Квандт познакомился с Густавом (Буби) Шольцем, берлинским боксером «с лицом кинозвезды», как говорили тогда. Гюнцлер после одной вечеринки во Франкфурте взял с собой чету Шольц в Бад-Хомбург, где они еще целый вечер веселились с семьей Квандт. Шольцу и его жене не позволили возвратиться в отель: по желанию хозяина дома они должны были ночевать в доме для гостей. С этого дня квартира №42 была зарезервирована для боксера.

Шольц сказал позже о Гаральде Квандте: «Он был человеком, который вызывал восхищение и любовь». Промышленнику тоже очень нравился боксер, которого он по-дружески называл «старик», несмотря на то, что тот был на девять лет моложе.

Гаральд Квандт любил простодушные уловки спортсмена и подшучивал над его огромной популярностью.

Шольц для многих немцев стал символом борьбы за выживание после Второй мировой войны, фигурой, на примере которой можно было наблюдать путь наверх простого человека. Это была примечательная пара: один стал идолом времен экономического чуда, другой, Гаральд Квандт, был одним из крупнейших его вершителей и получателей прибылей. Шольц в 1960-е годы был спортсменом, занимавшим все более высокие звания; Гаральд Квандт, напротив, всегда находился на самом верху.

Однако иногда боксер опережал промышленника. Когда Квандт как-то раз послал своему другу в Дюссельдорф личный самолет, который должен был доставить боксера обратно в Берлин, диспетчерская служба аэропорта не дала разрешения на старт, так как было уже больше 22 часов. Запрет на полет действителен и для господина Квандта, съязвил сотрудник по радио. Когда в ответ на это пилот посетовал, что у него на борту находится Буби Шольц, полет тут же разрешили. Шольц вечером с гордостью рассказал эту историю мультимиллионеру и она ему очень понравилась. У одного был самолет, у другого — слава и разрешение на старт.

Порою Квандт и Шольц кутили в Берлине не только ночи напролет, но и до вечера следующего дня. С годами они все больше сближались, и в 1962 году, когда родилась его четвертая дочь, Гаральд Квандт попросил Шольца стать ее крестным отцом. Квандт очень любил Ирландию, и выбрал для девочки имя Колин-Беттина.

Несмотря на то, что у них было пять дочерей, Инге и Гаральд Квандт не были счастливы в браке. Инге Квандт боготворила своего мужа, но у нее была чрезмерная потребность в его заботе. Рядом с Гаральдом Квандтом ей было труднее принимать собственные решения и вообще брать на себя ответственность. Она была счастлива, если муж решал, что ей надеть и какой десерт подать к столу. Но предоставленная сама себе, она была беспомощна. Она называла его «папочка».

Инге Квандт чувствовала себя в этом браке неуютно. Ей было трудно попросить кого-нибудь из десятка домашних слуг заменить перегоревшую лампочку: она пыталась устранить поломку сама. «Для нее все было слишком сложно организовано, — вспоминает экономка Фрида Смирек. — Лучше бы она вышла замуж за какого-нибудь врача или адвоката». Инге Квандт была красива, но ее лицо слегка портил грубоватый рот. К тому же ей все-таки не хватало чувства собственного достоинства. Она с

удовольствием подчинялась своему мужу, но хотела за это большего внимания к себе. Эта потребность со временем превзошла даже его готовность делать подарки и дарить деньги.

Брак не распался, но супружеская верность потеряла смысл для обоих. В пятидесятые годы промышленник входил в круг тех высокопоставленных господ, которые общались со знаменитой франкфуртской проституткой Роземари Нитрибитт. Ее клиентами были сливки высшего общества, например, Гаральд фон Болен и Хальбах, младший брат Альфрида Круппа. Однажды она появилась на вечеринке в доме Гаральда Квандта. Гюнтер Закс, которому было тогда 25 лет, вспоминал позже: «Ее появление вызвало такую сенсацию, как если бы она въехала на танцплощадку на своем красном автомобиле „Mercedes". Люди спрашивали друг друга, кто это. Некоторые господа осмотрительно покинули праздник раньше обычного, хотя гостья выглядела вполне пристойно».

1 ноября 1957 года Нитрибитт нашли мертвой в ее квартире, с пробитой головой и признаками удушения на шее. Известие распространилось мгновенно. Тут же вспомнили, что среди клиентов проститутки были известные политики и бизнесмены — вся Германия страстно желала сорвать с них маски. Гаральду Квандту также пришлось явиться в управление полиции для дачи показаний. Однако вскоре внимание полицейских привлек к себе человек, который выгуливал пуделя Нитрибитт. Позднее против него в 1960 году было выдвинуто обвинение в убийстве, но процесс закончился тем, что подозреваемого отпустили за недостаточностью улик.

Отношения между супругами Квандт разваливались, их жизненные пути расходились, в том числе и в сексуальном плане. В 1960-е годы в Берлине Гаральд подружился с владелицей бутиков Зигрид Фриденталь, которая была на семь лет младше него. Инге Квандт терпела связь своего мужа. Домашней прислуге в Бад-Хомбурге и на Лазурном берегу было известно не только об этой связи: они, очевидно, все хорошо понимали. После гибели Гаральда Квандта цитировались слова одной экономки: «Нашему папочке действительно нужны были победы».

Инге Квандт также недолго оставалась одна: у нее начался роман с Райнером Гюнцлером. В 1961 году журналист развелся со своей женой. Квандт также терпел связь между женой и другом: Гюнцлер был частым гостем в Бад-Хомбурге.

Особым увлечением Гаральда Квандта было вождение самолетов: он летал на спортивных моделях и планерах. Однажды во время шестинедельного отпуска бывший парашютист освоил управление даже реактивным самолетом и летал по

коммерческим и личным делам на зафрахтованных или собственных машинах.

Шесть лет, с 1956 по 1962 год, промышленник возглавлял Немецкий аэроклуб. При этом ему было важно не просто летать: Гаральд Квандт считал, что воздухоплавание связывает народы, и видел в воздушном сообщении движущую силу мировой экономики. Он говорил: «Народ, который не добился в воздухоплавании высоких достижений, не сможет дарить миру духовные и материальные блага».

Гаральд Квандт всю свою жизнь искал приключений, но одновременно был фанатом надежности. «Он всегда планировал все свои дела на много времени вперед», — говорил Шольц. Несмотря на это, Гаральд, переживший четыре года войны, бывший десантником, и позже часто попадал в опасные ситуации. В декабре 1965 года Гаральд был пассажиром частного самолета, потерпевшего аварию в аэропорту Цюрих-Клотен, при этом он получил сильное сотрясение мозга.

Через восемь дней после аварии он снова появился в своем бюро: рана на голове была зашита, сломанные ключица и ребра перевязаны. Его брат и двое других членов четырехугольника настоятельно просили Гаральда в будущем вести себя осторожнее. У них постоянно было чувство, что в его жизни слишком много риска. Предостережения, видимо, возымели действие. «Нам казалось, что мы сумели слегка успокоить его бурлящую радость жизни и тягу к опасности», — вспоминал позже Фивег.

В сентябре 1967 года Гаральд Квандт собирался провести короткий отпуск в своем доме на Лазурном берегу. Были приглашены также супруги Шольц. Но когда Хельга Шольц узнала, что Гаральд намерен взять с собой свою подругу Зигрид Фриденталь, она отказалась. «Я очень хорошо знала Инге Квандт и любила ее», — говорила она позже. Ее муж тоже отказался от поездки, которая могла бы стоить им жизни.

На борту самолета типа «Beechcraft King Air», стартовавшего в 22.28 из аэропорта Рейн-Майн в Ниццу, находились миллиардер, его подруга и еще четыре человека. Над Франкфуртом в этот вечер бушевала непогода. Еще во время взлета 26-летний пилот запросил высоту полета 6300 метров вместо предписанной высоты 7500 метров. Около 22.50 самолет вышел на радиосвязь недалеко от Гейдельберга. Через четверть часа пилот должен был снова выйти на связь из местности Фрейденберг в Шварцвальде, но авиадиспетчерская служба ничего не услышала. Служащие безуспешно старались установить контакт с самолетом. Не удавалось это и наземным диспетчерским постам в Австрии,

Швейцарии, Италии и Франции.

Начала действовать первая степень готовности при авариях, и были подключены поисково-спасательные службы люфтваффе в Рамштейне. В Баден-Вюртемберге они еще ночью обратились по радио к гражданам с просьбой помочь в поисках пропавшего самолета. На рассвете в воздух поднялись 12 немецких и два американских вертолета для поисков обломков самолета, а в середине дня в Рамштейн поступило сообщение из авиационно-спасательной службы в Милане, что в горах под Салуццо в Пьемонте рухнул самолет. Его обнаружил пастух. Все шесть человек, находившихся на борту, погибли.

Поначалу причиной катастрофы считали плохую погоду: вывести из строя все приборы мог удар молнии. Многомесячное расследование итальянских и немецких специалистов выявило, однако, другую причину падения самолета: у главного переключателя радиопереговорного устройства и радионавигации вскоре после старта разошлась спайка, поэтому полет практически проходил вслепую. Видимо, пилот и пассажиры думали, что они на правильном пути, и, увидев огни Турина, решили, что это Ницца. Пойдя в таких условиях на посадку, самолет врезался в один из отрогов Альп.

Гаральду Квандту на момент гибели было 45 лет. Он оставил 38-летнюю жену и пятерых дочерей в возрасте от двух месяцев до 16 лет. На траурной церемонии на главном кладбище Франкфурта присутствовали ведущие представители немецкой экономики, среди которых были Абс и Флик. Буби Шольц также участвовал в похоронах. Американские вооруженные силы направили для прощания с предпринимателем, выпускавшим вооружение, офицеров высокого ранга. Аналогично поступил и бундесвер.

Два ведущих менеджера концерна Фивег и Павел выступили с траурными речами. «Гибель Гаральда Квандта поразила нас, как удар молнии, наполнив душу ужасом, так как его жизнь оборвалась внезапно, причем в ее высшей точке, — сказал Павел. — Мы часто волновались за него: опасности притягивали его». Герхард Фивег, ближайший соратник Гаральда, также признался, что он не удивлен этой ранней смертью. Обратившись к погибшему с прочувствованными словами, он, в частности, сказал: «Вот и настал час, которого мы все время боялись, час, когда судьба положила конец твоей бьющей через край радости жизни, твоей отваге, твоей жизни. Что заставляло тебя все время, не обращая внимания на опасность, так напрягать все свои силы?»

Как и во время траурной церемонии прощания с его отцом, в

память Гаральда Квандта на всех предприятиях семьи была приостановлена работа. Усопшего кремировали, а урну позже захоронили в семейном склепе на кладбище Вальдфридхоф в Бад-Хомбурге, где покоились останки его отца Гюнтера.

Глава 27. «Он не хотел, чтобы с ним встречались»

Новые дворяне Герберта Квандта

Уже с начала 1950-х годов семья Квандт жила в Бад-Хомбурге. В старом Кайзербаде, где были основаны первые в Германии гольф-клубы и изобретена площадка для тенниса, покрытая золой, поселились Герберт и Гаральд Квандты. От дома одного до виллы другого было всего несколько сотен метров. По делам службы промышленники отправлялись в 1960-е годы в бюро, расположенные в банковском квартале Франкфурта. А в 1966 году они перевели главный офис своей империи в Бад-Хомбурге. Переезд в Таунусштадт имел целью прежде всего, как говорил Герберт Квандт, «создать определенную дистанцию между нами и предприятиями». Братья больше не хотели, чтобы их отвлекали повседневные дела на фирмах Группы Квандта.

После смерти Гаральда часть административного здания осиротела. Четырехугольник, который управлял фирмами и долями Группы Квандт, превратился в треугольник, во главе которого теперь стоял Герберт Квандт. Летом 1968 года промышленник продал свою долю в Kali- und Erdolkonzern Wintershall (концерн по добыче калия и нефти), в предприятии с оборотом около двух миллиардов марок. Эти акции (ценные бумаги) братья Квандт унаследовали от отца. Wintershall больше не был крупным производителем калия, но ему принадлежали нефтеперерабатывающий завод в Эмсланде и множество других предприятий. Долю Квандта в фирме приобрел химический концерн BASF в Людвигсхафене за 125 миллионов марок.

Продажа доли, которую Гюнтер Квандт приобрел после Первой мировой войны, нужна была для наличных средств на предстоящую уплату налога с наследства. Свою долю полученных денег Герберт Квандт использовал, чтобы увеличить участие в BMW. Фирма прекрасно развивалась и уже в 1968 году смогла продать 110 000 автомобилей на сумму 1,1 миллиарда марок. Примерно 40 процентов акций уже принадлежало Квандту, но этого было мало. Он хотел добиться в Мюнхене ясности: того, что ему не удалось на фирме Daimler-Benz, а именно достичь господствующего влияния на концерн, он хотел осуществить теперь на BMW. И в начале 1969 года он достиг своей цели: в руках у Герберта Квандта оказалось абсолютное большинство

акций фирмы.

Угроза того, что Квандт утратит лидирующее положение в акционерном капитале BMW, возникла еще в 1962 году: автомобильной фирме требовался для расширения новый капитал, и руководство собралось продавать акции по текущей рыночной цене. Квандт вмешался, так как у него не было достаточно средств, чтобы остаться на ведущих позициях при таком повышении капитала. Тогда он действовал через маклера: это было знаком того, что обычным путем у банков нельзя было больше ничего получить. В списке Bundesbank, где были приведены банковские обязательства крупнейших заемщиков, он занимал одно из первых мест. На BMW крупному акционеру удалось добиться того, чтобы акции продавались только по номинальной стоимости, что позволило ему сохранить лидирующее положение.

В 1969 году Герберт Квандт решился на то, чтобы поставить во главе BMW нового человека. Выбор пал на Эберхарда фон Кюнхейма, сорокалетнего отпрыска дворянского рода из Восточной Пруссии: Квандт финансировал его учебу в качестве сменного рабочего на фирме Bosch. Новый менеджер работал в империи Квандта с 1965 года. Сначала его использовали в главном офисе в Бад-Хомбурге в качестве «штабного сотрудника по техническим вопросам», где он курировал фирмы, работающие в области металлургии и обороны, которыми руководил Гаральд Квандт. Там его быстро заметили. Вскоре и Герберт Квандт услышал на совете четырехугольника, что в лице этого инженера фирма приобрела отличного специалиста. Через два месяца после смерти Гаральда в 1967 году Герберт Квандт назначил молодого Кюнхейма в свой офис.

Кюнхейм чувствовал себя при этом не особенно комфортно, так как почти не знал старшего, более скрытного из братьев Квандт. «Я, конечно, думал о том, что это за человек. Мы жили вместе в доме Квандта на очень небольшом пространстве, как на подводной лодке — изолированно, чтобы не соприкасаться с командиром. Я видел Герберта один или два раза в коридоре, знал, что он почти слепой, хотя внешне это было незаметно. И все же у меня было ощущение, что он смотрел поверх меня, не желая вступать в контакт».

Разговор начался с легкой беседы о лошадях. Отец Кюнхейма владел имением Юдиттен в Барренштейне, в Восточной Пруссии, где содержались 800 животных. Это был самый большой частный племенной завод по выращиванию лошадей тракененской породы. Затем Герберт Квандт перешел к делу: он хотел знать, что Кюнхейм изменил бы на доверенном ему участке работы,

если бы у него были соответствующие полномочия.

Герберт Квандт и Эберхард фон Кюнхейм во время осмотра новой модели «BMW».

Несколько готовых идей, изложенных инженером, понравились Квандту, который был старше Кюнхейма на 18 лет. Новый менеджер получил задание продать как можно выгоднее небольшую часть империи, не приносившую особого дохода. Кюнхейм успешно решил эту задачу и стал человеком Герберта

Квандта.

Летом 1968 года промышленник отозвал телеграммой нового приглянувшегося ему сотрудника из отпуска, чтобы направить в Карлсруэ, в Правление переживавших трудности Industrie-Werken. Необходимо было провести оздоровление предприятия. Кюнхейм разрешил и эту проблему и теперь с полным основанием поставил вопрос о месте председателя Правления BMW, хотя изменений в руководстве фирмой не предусматривалось. Неожиданно в 1969 году это место освободилось, поскольку 61-летний председатель Правления Вильке во время летнего отпуска повредил спину. Во время Франкфуртской автомобильной выставки в гостинице «Interconti» Герберт Квандт объявил озадаченным менеджерам BMW, что с начала 1970 года у них будет новый председатель Правления.

До этого момента Кюнхейм был знаком с автомобилями только как водитель, но для Квандта это было неважно. У промышленника не было никаких сомнений в том, что сорокалетний Кюнхейм станет самым молодым председателем Правления в крупной промышленности. Омоложение персонала было в тот момент его целью — в этом отношении предприниматель опережал свое время.

Без сложностей тем не менее не обошлось. Довольно скоро решительная воля Кюнхейма столкнулась — на почве деловых споров — с необузданной мощью начальника отдела продаж BMW. «Пауль ниш» стремился вырваться за рамки своей компетенции. Когда возникло ощущение, что экономическое положение Германии усложняется, он счел целесообразным включить в программу также малолитражные автомобили, для чего предлагал купить автомобильный завод в Аахене, который относился к голландскому концерну DAF. Кюнхейму эта идея не нравилась, она казалась ему слишком рискованной.

Решение этого вопроса было предоставлено Герберту Квандту. Промышленник назначил встречу, в которой должны были участвовать кроме Кюнхейма и Ханемана председатель Наблюдательного совета Герман Кароли и член Наблюдательного совета Рольф Дрегер, родственник Квандта. В то время как Ханеман должен был прибыть к одиннадцати, остальные встретились в восемь часов. Герберт Квандт хотел использовать эту возможность, чтобы ограничить сферу влияния начальника отдела продаж, которая с течением лет распространилась далеко за пределы сбыта, сделав его фактически управляющим предприятия. Заседание превратилось в критический разбор деятельности отсутствующего Ханемана.

Ханемана защищал лишь председатель Наблюдательного

совета Герман Кароли, все же остальные находили определенные недостатки в его работе и стиле общения. По мнению Квандта, Ханеман всегда был слишком дерзким. Особенно ему не нравилось, что начальник отдела сбыта довольно откровенно обсуждал его личность, употребляя при этом такие обороты, как «теперь BMW — любимая игрушка Квандта».

Когда Ханеман 27 октября 1971 года вошел в дом Герберта Квандта, он уже проиграл битву за власть Эберхарду фон Кюнхейму. Кароли проинформировал менеджера, виртуозные продажи которого увеличили прибыль автомобильного концерна в семь раз, о досрочном окончании его карьеры. Поговорить с Ханемаиом лично Герберт Квандт посчитал неуместным. Представители наемных работников в Наблюдательном совете, правда, попытались предотвратить увольнение Ханемана, но информация о разрыве отношений из-за разглашения тайны уже проникла в прессу.

Вторым важным кадровым решением, которое Квандт принял в 1971 году, было назначение личного генерального уполномоченного. Промышленник искал преемника Хорсту Павелу, который более тридцати лет был ключевой фигурой в империи. Соперничество, возникшее поначалу между двумя мужчинами, превратилось с годами в доверительное сотрудничество, но дистанция оставалась всегда. В день своего 60-летия Герберт Квандт предложил Павелу, который был на два года старше, общение на «ты», но в этот момент уже был виден конец совместного пути.

Выбор Герберта Квандта пал на 45-летнего юриста Ганса графа фон дер Гольца, происходившего из старого бранденбургского дворянского рода, корни которого уходили в XIII век. Квандт познакомился в Берлине с его отцом, и он произвел на него очень хорошее впечатление. Рюдигер граф фон дер Гольц еще до прихода к власти Гитлера в качестве адвоката представлял интересы Йозефа Геббельса, когда тот предстал перед судом за оскорбление Гинденбурга. Позже ему также удалось реабилитировать выпущенного Гитлером из тюрьмы главнокомандующего сухопутными войсками генерал-полковника фон Фрича. Если сын похож на отца, думал Герберт Квандт, то это именно тот человек, который нужен на должность личного генерального уполномоченного.

По окончании высшего учебного заведения молодой граф Гольц поначалу работал в альянсе в качестве консультанта по кадрам. Там он научился искусству переговоров, постоянно разъезжая по стране, чтобы договориться *с* крестьянами о возмещении ущерба, причиненного наехавшим краном или

перевернутой телегой с сеном. В 1952 году он начал юридическую практику в одной фирме по страхованию кредитов в Дюссельдорфе, а в 1956 году, через посредничество Федерального министерства финансов, перешел в International Finance Corporation (IFC), аналог Всемирного банка в Вашингтоне.

Граф обладал тонким художественным вкусом, интересовался литературой и искусством. В молодые годы он писал стихи и посылал их Готтфриду Бенну[3], одно из них он даже получил обратно с поправками. В США он навещал Эзру Паунда[4], лечившегося в клинике неврозов. Когда Квандт решил пригласить его на работу, Гольц предупредил промышленника, что в его жизни существует не только работа: «У меня есть и другие интересы, которые я ни в коем случае не оставлю». После недолгих размышлений Герберт Квандт согласился. Десятилетия спустя промышленник сказал: «Художественные наклонности графа фон дер Гольца, профессионального экономиста, произвели на меня особенно приятное впечатление».

Вероятно, не случайно два ключевых сотрудника Герберта Квандта имели дворянское происхождение. Предприниматель был очарован традициями и прочностью дворянских кланов. Как и его отец, Герберт был приверженцем смены поколений и очень хотел бы увидеть, как потомки продолжат его дело. Происхождение людей, которые на него работали, соответствовало его аристократическому имиджу.

Выбрав себе генерального уполномоченного, Герберт Квандт осуществил очень удачную операцию — так считал не только он сам. «Встреча Квандта с графом фон дер Гольцем, несмотря на очень разные жизненные пути обоих, оказалась счастливым случаем», — писала «Frankfurter Allgemeine». Герберт Квандт говорил позже о существовавших между ними доверительных отношениях, «которые вряд ли типичны для бизнес-элиты нашего уровня».

К небольшому кругу людей, которых Герберт Квандт помимо встреч в городе и казино часто приглашал к себе домой в Бад-Хомбург, принадлежал президент Deutsche Bundesbank Карл Клазен. Издатель газет Аксель Шпрингер тоже посещал Таунусштадт, чтобы поужинать и поговорить, как было написано в приглашении. Со Шпрингером Квандта объединяли антикоммунизм и любовь к Берлину. Перед входной дверью в Бад-Хомбург промышленник поставил фигуру медведя из камня с выгравированным на ней расстоянием до Берлина. У него, кроме того, была квартира в Берлине, куда его возили на BMW с номером B-MW 1.

В отличие от Акселя Шпрингера Квандт не был человеком

политики. Герберт чувствовал симпатию к правым, и в частности, он очень ценил шефа ХСС Франца Йозефа Штрауса. Через пять недель после смены власти в Бонне в 1969 году, в результате чего было сформировано коалиционное правительство из СДПГ и СвДП, которое сделало канцлером Вилли Брандта, Герберт Квандт встретился со Штраусом в узком кругу. В беседе приняли участие также Флик и автомобильные менеджеры. Эта «внепарламентская оппозиция промышленников» («Der Spiegel») обсуждала, согласно протоколу беседы, как можно было бы свергнуть социал-либеральную коалицию. Господа договорились, среди прочего, предоставить Штраусу финансовую помощь.

Герберт Квандт любил скоростные автомобили. Его третья жена Йоханна открыла вместе с ним в 1971 году филиал BMW в Гамбурге.

В июне 1970 года баварский премьер-министр в речи по случаю 60-летия Герберта Квандта охарактеризовал их отношения так: от первой встречи в 1962 году «мы прошли путь до личного знакомства, дружбы, политической симпатии и, собственно говоря, также до совместного принятия решений о том, что целесообразно, правильно и необходимо».

Свое свободное время Герберт Квандт чаще всего проводил в Вэльдерсхаузене (средняя полоса земли Гессен). В 1967 году он приобрел там имение, где у него была конюшня. В возрасте 57 лет промышленник решил попробовать, может ли он заниматься

верховой ездой, несмотря на слабое зрение. Когда это удалось, Герберт Квандт принял решение снова начать разведение лошадей тракененской породы, как когда-то в военные годы в своем владении в Нидерлаузице. Его третья жена Йоханна, которая также очень любила верховую езду, поддержала мужа.

Как и его брат, Герберт тоже приобрел участок на Лазурном берегу, но значительно меньших размеров. Покупая картины, он задумывался над тем, сколько они стоят: «Я не отношусь к тем, кто платит фантастические суммы за полотна, ведь каждый взгляд на них стоит целое состояние». Его любимыми художниками были Зисли, Нольде и Шмидт-Ротлуфф. А свои музыкальные интересы он удовлетворял игрой на электронном органе Хэммонда.

Лучше всего промышленник чувствовал себя на своей яхте «Seebar» («Морской волк»): он легко ориентировался на судне, прекрасно знал его размеры и границы. Во время летнего отпуска лодка четыре недели бороздила Средиземное море и дошла до берегов Дании. Чаще всего на борту были дети от разных браков. После развода в 1959 году со второй женой сына Свена отец оставил у себя, в то время как дочь Соня уехала с матерью. Средняя дочь Сабина жила то с одним, то с другим из родителей.

Глава 28. «Крушение традиции из-за эгоистической недальновидности»

Семейная ссора и раздел имущества в доме Квандт

Гибель Гаральда Квандта являет собой не только трагический перелом в истории семьи предпринимателей. Это событие по сути раскололо клан, который на протяжении поколений единодушно управлял своим имуществом, преумножая его. Дело дошло до ожесточенной борьбы за размежевание, психологической битвы, которая, надо думать, принесла ее участникам немалые моральные и физические страдания.

Осенью 1967 года собралась коллегия исполнителей завещания, состав которой частично отражал волю умершего в 1954 году патриарха фирмы Гюнтера Квандта. В нее входили не только вдова Инге Квандт, Райнер Гюнцлер и еще один друг ее умершего мужа, но и Хорст Павел. В глазах Инге Квандт Павел был однозначно человеком ее деверя Герберта, и она считала, что ему нечего делать в Совете наследников Гаральда Квандта.

Отношения между Инге Квандт и ее деверем особенно ухудшились после того, как вдова переехала с Райнером Гюнцлером летом 1971 года в новую виллу. Храм техники Гаральда Квандта больше не казался им тем местом, где они могли быть счастливы. Инге Квандт предпочитала менее возвышенный образ жизни и хотела окружить себя антиквариатом и изящными безделушками. Особенно ей нравились совы.

Гюнцлер позволил себе покритиковать предпринимательскую деятельность Герберта Квандта. Он ценил его успех на BMW, однако считал, что Герберт рисковал сильнее, чем это было приемлемо для наследников Гаральда Квандта. Они были совершенно разными людьми, не любили друг друга. Герберт Квандт со своей стороны отзывался о Гюнцлере как о «человеке, который работает на телевидении», он для него был никто: в его вселенной такие пестрые птицы не встречались. С большим удовольствием Герберт имел дело с промышленниками и банкирами и больше всего ценил потомков старых дворянских родов, таких как сотрудник BMW Эберхард фон Кюнхейм или Граф фон дер Гольц.

Гюнцлер был из другой породы. Его друг Петер Бениш описывает его как «довольно высокомерного человека», который мало беспокоился о том, что о нем думали другие, и был

«чрезвычайно умен». Личному секретарю Гаральда Квандта Якобу сначала было непросто с новым хозяином, но и он пришел к выводу, что Инге Квандт нашла в Райнере Гюнц-лере «партнера, который может дать совет и оказать поддержку», на которого «она могла безоговорочно положиться». Экономка Фрида Сми-рек, напротив, считала Гюнцлера пронырой, который оказывал на Инге Квандт неблагоприятное воздействие: «Она впала в зависимость от него».

Летом 1970 года Инге Квандт настояла на разделе имущества, теперь о семейном раздоре узнали и посторонние. Когда Герберт Квандт праздновал свое 60-летие и в Бад-Хомбург прибыли крупнейшие представители немецких концернов, его невестка согласно протоколу не могла сидеть в застекленном зимнем саду на одном из почетных мест, а должна была держаться на заднем плане. «Выступавшие с торжественными речами, от банкира Германа Абса и до шефа Daimler-Benz Йоахима Цана, с интересом наблюдали нанесенный прелестной вдове афронт», — писал «Der Spiegel».

Причину и время начала ссоры Герберт Квандт позже подтвердил в своих записях: «В 1970 году, то есть через три года после смерти моего брата, выяснилось, что семейные интересы наследников Гаральда Квандта и мои собственные очень различны и расходятся все больше и больше. Возникло напряжение, так как исполнение завещания для наследников может быть осуществлено только как управление имуществом, а я со своей стороны не хотел ограничивать своей активности. Так после моего 60-летия в июне 1970 года впервые возникла мысль о разделе имущества».

В споре со своим чрезвычайно могущественным деверем и его советниками неопытной в деловых вопросах вдове понадобился профессиональный помощник. Бывший финансовый директор фирмы Krupp Арно Зегер стал управляющим по тому кругу вопросов, за которые отвечал до своей смерти Гаральд Квандт, а впоследствии Фивег. Герберт Квандт был недоволен тем, что его невестка, приглашая Зегера, не проконсультировалась с ним, но граф фон дер Гольц смог успокоить его: он знал Зегера по деловым переговорам и сможет найти с ним общий язык. Но граф фон дер Гольц ошибся, и это вероятно, зависело не от личности Зегера, а от характера поручения, которое он выполнял. Под влиянием Гюнцлера Инге Квандт потребовала, чтобы наследники Гаральда получили максимум возможного. При этом диалог должен был вестись как между незнакомыми партнерами по бизнесу. В итоге наследникам Гаральда Квандта удалось вывести из состава органа, занимавшегося исполнением завещания, не

только Павела, но и Фивега.

Герберт Квандт никогда не увиливал в своей предпринимательской деятельности от жестких переговоров, но поведение невестки и ее советников рассердило его по двум причинам. Первая коренилась в его династическом образе мышления. «Он, который вследствие своего воспитания и развития чувствовал себя в высшей степени ответственным за почти столетнюю семейную традицию, должен стать свидетелем того, как произойдет крушение этой традиции из-за чьей-то эгоистической недальновидности», — так обрисовал ситуацию его биограф Вильгельм Трейе в 1980 году в написанной в соавторстве с Квандтом книге, которая до сих пор недоступна широкой публике.

Вторая причина состояла в источниках имущества, которым братья владели вместе до смерти Гаральда. Герберт Квандт мог заявить о себе с полным правом, что как предприниматель он был более успешным, чем его младший брат. Он был тем, кто существенно увеличил полученное в наследство долевое участие в Daimler-Benz, кроме того, на его инициативе базировалось владение BMW. К тому же Герберт Квандт смог увеличить контрольный пакет акций на фирме Varta, которая находилась в его сфере деятельности.

Напротив, фирмы, возглавлявшиеся Гаральдом Квандтом, в последние годы несли существенные убытки, ответственность за которые также легла на Герберта Квандта. В принципе наследники Гаральда претендовали на имущество, которое создали Герберт Квандт и его менеджеры. В этих условиях Герберт испытывал большую обиду от того, что неблагодарные наследники его брата через посредников выторговывают все, что смогут получить.

Однако Герберт не учел того факта, что Гаральд занимался более сложными делами в долевом участии клана Квандтов. В то время как он сам управлял с помощью фирм Varta и BMW теми долями семейного имущества, которые получали крупную прибыль от повышенного спроса на автомобили, младший брат взял на себя трудную задачу сохранения Industrie-Werken Karlsruhe, которые первоначально были ориентированы в основном на выпуск вооружений. Кроме того, он курировал множество других фирм, не получивших достаточного развития в послевоенный период и требовавших конверсии.

«У Гаральда Квандта была намного худшая стартовая позиция, — подтверждает сегодня Эберхард фон Кюнхейм. — Кроме того, фирмы в его ведении были хуже обеспечены капиталом». Поэтому многолетний председатель Правления BMW

считает «некорректным» делать вывод о различных предпринимательских способностях братьев, исходя из стоимости их долей на момент смерти отца. По оценке Кюнхейма Гаральд Кваидт был по предпринимательским способностям равен своему брату Герберту, просто его жизнь оказалась слишком коротка, чтобы это доказать.

Когда он погиб, ему было 45 лет. Герберту Квандту было уже 50, когда он начал оздоровление BMW. А менеджер, которого он поставил в 1970 году во главе автомобильной фирмы и под эгидой которого предприятие в конце концов стало концерном мирового значения — тот самый Эберхард фон Кюнхейм, — был, скорее, не его открытием, а открытием брата.

К началу 1970-х годов Герберт Квандт тоже пришел к выводу, что раздел семейного имущества целесообразен. Причина заключалась не только в невестке, которая, по его мнению, находилась под «влиянием чуждых семье людей». Уже размер обеих семей говорил в пользу этого. Гаральд Квандт оставил после себя вдову и пятерых детей, у Герберта Квандта, в случае его смерти, оставались бы вдова и шестеро детей. Невозможно представить, что 13 наследников в будущем придут к единому мнению в отношении ведения дел.

С «предложением о выплате компенсации наличными» наследникам своего брата у Герберта Квандта ничего не получилось. Трудно поверить, но промышленник тогда предложил денежную сумму, которая действительно соответствовала половине имущества. Промышленную собственность следовало разделить, от этого никуда нельзя было уйти. По сути, речь шла о четырех крупных фирмах, в которых обе ветви семьи имели совместные акции: BMW, Daimler-Benz, Industrie-Werken Karlsruhe и Varta.

На акции BMW советники Инге Квандт смотрели в начале 1970-х годов с большим скептицизмом — и не без оснований. История фирмы свидетельствует о том, как быстро автомобильное производство может потерять свою ценность из-за неправильной политики в области разработки моделей. Кроме того, нужно было учитывать крупные финансовые обязательства, так как Герберт Квандт финансировал часть акций за счет кредитов. Да и фирма Varta наследникам Гаральда Квандта также казалась малопривлекательной. Этот концерн представлял собой огромный конгломерат, которому требовался владелец с предпринимательской жилкой. То же самое относилось к Industrie-Werken Karlsruhe, которые к тому же нуждались в оздоровлении, да и ценность их была намного меньше, чем та, на которую рассчитывали наследники Гаральда Квандта.

Оставался пакет акций на фирме Daimler-Benz — настоящая жемчужина в короне империи Квандт. Стоимость акций с момента денежной реформы 1948 года до начала 1970-х годов увеличилась более чем в 40 раз. Герберт Квандт был очень привязан к этому предприятию, в том числе и эмоционально: Daimler-Benz был его проект, он считал эту модель «самой фешенебельной и красивой в Германии». Герберт лично в 1950-е годы скупил большую часть акций, за что должен был неоднократно оправдываться перед четырехугольником.

Лишь после долгих и упорных переговоров Герберт Квандт согласился отдать своей невестке и пяти ее дочерям четыре пятых общих акций Daimler-Benz. Он сделал это что называется «с ножом в сердце», писал он тогда. В обмен Герберт получил все акции BMW и Varta, которыми владела семья.

После первого раздела имущества в 1973 году мелкие войны в клане Квандтов продолжались. Вдова основала «Общество по управлению имуществом Квандтов» и передала управление им своему спутнику жизни Райнеру Гюнцлеру. Герберт Квандт кипел от ярости: из такого названия посторонние могли предположить, что он тоже туда входит. В итоге новая фирма была зарегистрирована в Торговом реестре под не содержащим двусмысленностей названием «Общество по управлению наследием Гаральда Квандта», вскоре после этого Зегер, советник Инге Квандт, в изнеможении капитулировал. Герберт надеялся, что отношения между двумя ветвями семьи теперь улучшатся, но «силы мелочного разрушительного негодования», на которые он жаловался в беседе со своим домашним биографом Трейе годы спустя, продолжали свое действие: «взаимопонимания было еще меньше, чем когда-либо раньше».

В планах управляющих наследством Гаральда Квандта концентрация имущества на акциях Daimler-Benz AG была лишь промежуточным шагом, так как с точки зрения распределения рисков инвестирование, зависящее от судьбы одного-единственного концерна, находящегося под влиянием конъюнктуры, было далеко не лучшим решением. Более дальновидным представлялось распределение активов по различным фирмам, а также другие формы размещения капитала, например, недвижимость и государственные займы.

Герберт Квандт также решил уменьшить свое участие в Daimler-Benz, поскольку обвал конъюнктуры и высокие проценты значительно ограничили его поле деятельности. В банковских кругах фигурировала цифра в два миллиарда марок, которые Группа Квандт задолжала кредитным институтам внутри страны и за границей. Квандт «уже давно в затруднительном положении»,

говорил Вальтер Хессельбах, руководитель профсоюзного Банка объединенного хозяйства (Bank fur Gemeinwirtschaft). Когда семья Квандт вступила в BMW, покупку акций она финансировала кредитами, гарантией которым служили другие части империи. Для покупки фирмы Milupa и косметической фирмы Mouson Герберт Квандт также воспользовался помощью банков. Со своей стороны Industrie-Werken Karlsruhe/Augsburg тоже требовали дальнейшего финансирования, не будучи более в состоянии пополнять кассу промышленника.

Уже в июле 1973 года семья Квандт стала искать покупателя для пакета акций Daimler, который предлагался как концерну Flick, крупнейшему акционеру с долей в 40 процентов, так и Deutsche Bank, владевшему более 28,5 процента. Но оба отказались. Банк посчитал это нецелесообразным по политическим причинам, а Флик не был заинтересован.

28 ноября 1974 года в печати прошло сообщение, что семья Квандт продала огромный пакет акций Daimler-Benz. Это была сенсация, но больше немецкая общественность ничего не узнала. В сообщении не было ни слова о том, кто купил долевое участие в самом престижном немецком автомобильном концерне, приводилась лишь краткая информация: интересы покупателя представлял Dresdner Bank. В кабинетах Правления банка и в главном офисе Квандта в Бад-Хомбурге сразу зазвонили телефоны: журналисты хотели выяснить, кому ушли акции, но вопросы остались без ответов. Герберт Квандт даже заявил одному из членов Наблюдательного совета Daimler-Benz, что он и сам не знает, кто купил акции. Покупатель известен только Юргену Понто, уполномоченному Правления Dresdner Bank.

Колоссальная сделка возбудила не только менеджеров и сотрудников штутгартского автомобильного концерна — насторожилась вся экономическая элита. Было известно, что семья Квандт владела примерно 15 процентами акций Daimler-Benz. При биржевом курсе около 250 марок доля клана промышленников из Бад-Хомбурга оценивалась примерно в миллиард марок, то есть продажа такого пакета оказывалась крупнейшей сделкой в немецкой экономической истории. Еще большее значение имело то, что фирма Daimler-Benz была «иконой» немецкой промышленности, символом промышленной эффективности.

Нажим на Dresdner Bank рос с каждым днем. Расчеты кредитного института на то, что нового крупного акционера можно на какое-то время засекретить, оказались несостоятельными. 2 декабря 1974 года банку пришлось приоткрыть завесу тайны — акции купил Кувейт. При покупке

пакета речь шла о чисто финансовой операции, заявил банк, пытаясь разрядить обстановку, и ближневосточное государство не имеет цели оказывать влияние на предпринимательскую политику Daimler-Benz. Новый крупный акционер не претендует даже на место в Наблюдательном совете.

Несмотря на это, реакция Бонна была негативной. «Это безумная и очень опасная сделка», — заявил статс-секретарь Федерального министерства экономики Детлев Карстен Роведдер. Кроме того, общественности ФРГ, где в то время высоко ценились социалистические и социал-демократические идеи, миллиардная сделка напомнила времена позднего капитализма. Значительный пакет акций поменял своего владельца, в общем не считаясь с сотрудниками, менеджментом и другими крупными акционерами промышленного предприятия. То, что все это происходило тайно, еще больше увеличивало недоверие.

Понто защищал сделку как «принципиально допустимую* и высказался следующим образом: «Частью нашего экономического строя является то, что член акционерного общества может распоряжаться своей собственностью. Конечно, на предприятиях определенного уровня их владельцы будут стараться сохранять консенсус, но это не всегда возможно». Франц Йозеф Штраус, вначале хранивший молчание, также вступился за Герберта Квандта: «Решающим является то, что в течение года Группе Квандт не удалось найти на пакет акций ни немецкого, ни европейского, ни американского покупателя». В этом баварский премьер-министр обвинил социал-либеральное правительство ФРГ, которое игнорирует автомобильную отрасль: «Дело дошло до того, что ее акции покупают лишь те, кому безразличны доходы, а это — арабы».

Продажа пакета акций Квандта государству Кувейт выявила определенную неподготовленность немецкой элиты к подобным ситуациям. Полутора годами ранее, летом 1973 года, в долевое участие фирмы Krupp вошел шах Ирана. Эта сделка представляла собой лишь мизерную долю объема продажи акций Daimler-Benz, однако то, что за обеими операциями стояли страны Ближнего Востока, не было случайностью. Это было следствием переворота в мировой экономике. К началу 1970-х годов нефтедобывающие арабские страны сконцентрировали в своих руках достаточный капитал и власть. В октябре 1973 года ОПЕК приняла решение повысить цену на сырую нефть и сократить ее производство, по крайней мере до тех пор, пока не будут освобождены все оккупированные Израилем территории. Для Запада это было шоком. Все поняли, в какой зависимости находятся промышленно развитые страны и как уязвимы их национальные экономики.

Семья Квандт следила за развитием событий особенно внимательно: их инвестиции в автомобильную промышленность были огромными, а ее развитие напрямую связано с нефтедобычей. На это нужно было реагировать. Со своей стороны финансовые стратеги нефтедобывающих стран стояли перед необходимостью направить возросший поток поступлений от продаж нефти в надежные и прибыльные вклады, которых они не находили в достаточном количестве в своих собственных государствах. Таким образом, наглядным примером такого логического поведения было то, что пакет акций Daimler-Benz, принадлежавший семье Квандт, попал в руки государства Кувейт. Покупатели и продавцы действовали в русле одного и того же процесса в мировой экономике.

Продажа акций Daimler-Benz знаменует собой перелом в истории семьи Квандт: связь между Гербертом Квандтом и наследниками его сводного брата все больше ослабевала. Теперь обе ветви клана объединяло только одно: при большом разделе имущества незатронутым осталось единственное крупное предприятие — Industrie-Werken Karlsruhe/Augsburg (IWKA), в Наблюдательном совете которого обе стороны были представлены в равной степени.

Дела на фирме, занимающейся, кроме всего прочего, выпуском станков, прецизионных пушек, мусоровозов и швейных машин, шли, откровенно говоря, плохо. Концерн IWKA относился к привилегированным поставщикам бундесвера, который заказал только в 1974 году военной продукции на 104 миллиона марок. Но неправильная политика руководства и незначительные сделки в том же году привели к убыткам в 32 миллиона марок. В концерне нужно было срочно проводить реорганизацию, и прежде всего требовался приток свежего капитала.

Однако Инге Квандт не хотела участвовать в необходимом пополнении капитала, так что Герберту пришлось взять на себя и это долевое участие, увеличив таким образом свой пакет в IWKA до 60 процентов. Он предоставил этой группе фирм 35 миллионов марок и распорядился одновременно сократить производство, то есть попытался начать все заново. Создавалось впечатление, будто с изменением соотношений собственности коренным образом изменились и шансы деловой активности: в 1976 году предприятие получило самый крупный закрытый заказ на вооружения после войны. Дочерняя фирма Mauser заключила контракт на строительство бортовых пушек для боевого самолета «Tornado» стоимостью в несколько сотен миллионов марок. Соответствующие исследовательские работы фирма вела с начала 1970-х годов.

Переход IWKA к Герберту Квандту был звеном второго этапа в большом разделе имущества семьи: все еще имелось множество более мелких долевых участий в фирмах, которыми он владел совместно с наследниками его брата. С апреля по август 1976 года Герберт Квандт вел с исполнителями завещания переговоры о справедливом разделе владений. Иногда дискуссии продолжались по 10-12 часов в день, поскольку предмет переговоров был очень непрост. Многие фирмы и долевые участия, о которых шла речь, не были зарегистрированы на бирже, поэтому их стоимость нужно было рассчитывать другим, более сложным образом.

11 августа 1976 года обе семьи заключили свой второй договор о разделе имущества. Герберт Квандт получил семейную собственность в Internationale Spedition Gunter Lohmann KG, Wuppermetall GmbH, Busch-Jaeger Diirener Metallwerke GmbH. Инге Квандт и ее дочери могли теперь называть своей собственностью 50-процентное долевое участие в Waggon Union GmbH, а также долевое участие в UTB-Teilzahlungs-Bank, IWK Pressen GmbH, Busch-Jaeger Liidenscheider Metallwerk GmbH, DWM Copeland GmbH. Наследники Гаральда Квандта получили, кроме того, долю в 40 процентов в Contrans Gesellschaft fur Containerverkehr и в GVL KG Liibeck.

Черта под отношениями была подведена. Наследники Гаральда Квандта и их советники обязались также, что они выедут из дома Гюнтера Квандта, которым до этого времени обе семьи пользовались сообща. Они сразу начали строить неподалеку дом Гаральда Квандта.

Договор о разделе завершал бесконечные сложные переговоры, похожие на сражения, которые стоили участникам много сил и здоровья. Важным действующим лицом на стороне Герберта Квандта был его генеральный уполномоченный Ганс граф фон дер Гольц, который в первые годы на этой должности не занимался почти ничем другим, кроме раздела имущества. «Тем не менее, с моей точки зрения, это не были потерянные годы», — вспоминал он позже об этом времени. Герберт Квандт произвел на него тогда глубокое впечатление: «Я смог ощутить, что может сделать человек, который исполнен решимости выстоять наперекор всем невзгодам, победить в борьбе *с* разрушительными силами, которые судьба посылает ему на жизненном пути. Я смог узнать, что мощь человеческой натуры проявляется в тяжелый час, когда удары судьбы вызывают к жизни новые силы, сохраняя при этом теплоту и внимание к окружающему миру».

По завершении многолетней процедуры размежевания Герберт Квандт сказал в узком кругу, что напряжение и волнения

стоили ему, вероятно, два-три года жизни. К этому времени предпринимателю было 66 лет, ему оставалось еще шесть лет жизни. И все же Герберту Квандту суждено было пережить свою невестку и обоих ее советников.

Глава 29. «Мамочка умерла»

Трагедия с Инге Квандт

Вскоре после продажи акций Daimler в 1974 году Инге Квандт и Райнер Гюнцлер пригласили к себе в Бад-Хомбург сотруднику журнала «Stern» Марию-Луизу Шерер. Это был один из редчайших моментов в истории семьи, когда пресса была желанна.

Визит был организован Гюнцлером, который стремился улучшить свою репутацию. Он хотел, чтобы его воспринимали как серьезного коммерсанта, поскольку большую часть его нежурналистских доходов составляли средства, которые ему перевела фирма Daimler-Benz. Прежде всего, Гюнцлер не желал, чтобы его и дальше изображали как человека, который в корыстных целях пристроился к вдове промышленника или, хуже того, называли ее корыстным «сожителем». Инге Квандт помогла своему спутнику жизни в достижении желаемого положения в обществе. В беседе с журналисткой она процитировала своего умершего мужа: «Папочка всегда говорил: „Если со мной что-нибудь случится, держись Райнера"».

Журналистка спросила, почему она продала акции Daimler-Benz. «Потому что у меня нет сыновей, а сама я не хочу заниматься предпринимательством», — ответила Инге Квандт. Воспользовавшись возможностью, она попыталась отмежеваться от верхушки промышленного и финансового мира, для которой Бад-Хомбург стал фешенебельным местом уединения. По словам Инге, в этой обстановке особенно хорошо она чувствовала себя в джинсах. «Здесь я общаюсь только с моим домашним врачом и врачом-гинекологом, который помогал мне рожать», — сказала она.

К тому времени, когда состоялось это интервью, Катарина, старшая из пяти дочерей Гаральда, 23 лет, была замужем за гамбургским фотографом Петером Геллером, и у нее было уже двое детей. 22-летняя Габриела Квандт изучала в Берлине социологию и довольствовалась при этом, по словам ее матери, 600 марками в месяц. «Габи сделала бы двойное сальто-мортале, если бы она лишилась фамилии Квандт», утверждала мать, которая в это время, вероятно, чувствовала примерно то же самое.

О 19-летней Анетт Квандт читатели «Stern» узнали, что она завершала свою практику в доме престарелых. Будучи ребенком, Анетта тоже страдала от своей фамилии. Как-то учитель в школе спросил, почему она сама чистит свою авторучку, когда дома,

наверняка, есть люди для такой работы. «Положение обязывает», — огрызался Гюнцлер, когда ему делали замечание в некоторых кругах, что у него машина «Lamborghini». Гюнцлер сумел завоевать симпатию дочерей. Он не претендовал на то, чтобы взять на себя роль отца, но всегда был рядом. Он был Райнером, а не «папочкой».

Когда Буби Шольц познакомился в конце 1950-х годов с семьей Квандт, ему представили Инге Квандт — «жизнерадостную, общительную блондинку». Она, действительно, была стройной, одевалась шикарно, с легким оттенком небрежности. Ее диалект дополнял очаровательное впечатление естественности. Инге везде оказывалась в центре внимания, не прилагая к этому никаких усилий. Ее любили и женщины и мужчины, она много курила и играла в скат. Но у нее всегда была внутренняя неуверенность и боязливость, а после смерти мужа в 1967 году она вообще потеряла покой. «Она просто не справлялась с собой», — поясняет Петер Бениш.

Райнер Гюнцлер был опорой для Инге Квандт. Но он не захотел взять на себя роль Гаральда Квандта, который своей заботой освободил свою жену от необходимости принимать даже пустячные решения; если возникал какой-либо вопрос, следовала стандартная фраза: «Это я должна спросить у Гаральда».

Картина отношений между Инге Квандт и Райнером Гюнцлером, которую рисовали иллюстрированные журналы, не соответствовала действительности. Спортивный репортер никогда не стремился стать господином Квандтом. Когда Гюнцлера подозревали в том, что он делает все, чтобы богатая, красивая Инге Квандт вышла за него замуж, в действительности все обстояло наоборот. «Моя мать с удовольствием вышла бы за него замуж», — подтверждает сегодня Габриела Квандт-Лангеншайдт. Петер Бениш придерживался того же мнения. Гюнцлер не был человеком, созданным для брака. Вдобавок он не был готов ради Инге отказаться от отношений с другими женщинами, как она того требовала.

Герберт Квандт с удовлетворением заметил, что отношения между его невесткой и журналистом через несколько лет охладели. Уже вскоре после продажи пакета Daimler-Benz государству Кувейт Гюнцлер отказался от поста управляющего в фирме наследников. Главным советником Инге Квандт стал теперь банкир Ганс-Хильман фон Халем.

Инге Квандт и ее дочери (1977).

После разрыва журналист съехал с виллы в Бад-Хомбург, приобрел квартиру в Берлине и арендовал роскошные апартаменты на втором этаже с выходом на веранду во Франкфурте. В декабре 1977 года Райнер Гюнцлер умер от рака почек. Инге Квандт стояла у его гроба, по мнению наблюдавших, как вдова, при том, что к этому времени она уже полтора года была замужем за Гансом-Хильманом фон Халемом. Летом 1976 года в Гамбурге вдова Квандт и управляющий ее имуществом, который был младше ее на четыре года, решили пожениться. Этот брак был для многих неожиданным, так как до этого момента даже ближайшие к семье сотрудники не замечали их отношений.

Фон Халем происходил из обеспеченной семьи. Его отец был при Гитлере дипломатом, мать принадлежала к семье банкира Вальдтхаузена из Дюссельдорфа. В качестве генерального уполномоченного Инге Квандт он уже участвовал в продаже акций Daimler-Benz. Вскоре после свадьбы Инге позвонила бывшей к тому времени уже на пенсии Фриде Смирек и в разговоре сказала: «Я так счастлива». — «Потом на заднем плане я услышала голос ее нового мужа, который добавил: ,,Еще“», — вспоминает Фрида.

Инге Квандт не нашла внутреннего покоя и в новом браке. Она страдала от резких перепадов настроения, к этому добавились и другие осложнения. В октябре 1978 года полиция сообщила, что ей удалось предотвратить похищение одной из ее дочерей. По наводке одного из преступников были арестованы

трое его подельников, которые тщательно подготовили преступление. У них были найдены оружие, наркотики и кандалы. В Геттингене они арендовали квартиру, где предполагалось держать жертву до получения выкупа.

Среди привычек, которые подрывали здоровье Инге Квандт, не последнюю роль играло беспрерывное курение черных сигарет без фильтра. Под конец она выкуривала их до 100 штук в день. Женщина страдала от депрессии, и употребление таблеток приобретало характер токсикомании. Она почти ничего не ела и чувствовала себя плохо. Супруг не мог ничем помочь и страдал вместе с ней.

Около четырех часов утра в рождественский сочельник 1978 года фон Халем обнаружил, что его лежащая в постели жена мертва. Прибывший врач констатировал сердечную недостаточность. По тому, что вторые суставы ее указательного и среднего пальцев были опалены, криминалисты сделали вывод, что Инге Квандт умерла с сигаретой в руке. Ей было 50 лет.

Фон Халем оповестил старших дочерей Квандт, которые сразу прибыли в Бад-Хомбург. Тело выставили для прощания на втором этаже дома. Молодые женщины, в свою очередь, проинформировали друзей семьи. Катарина Квандт, самая старшая, которую все называли кошечкой, в сочельник позвонила Буби Шольцу в Берлин. «Мамочка умерла», — сказала она. 16-летняя Колин-Беттина проводила каникулы вместе с друзьями, она каталась на лыжах, когда пришло сообщение о смерти ее матери. Девушка не ощущала большого горя: слишком чужой стала для нее мать.

Фон Халем встретил Рождество с детьми своей умершей жены. Он не смог вынести всех этих событий. В ночь на второй день Рождества он написал прощальное письмо, в котором дал некоторые распоряжения, затем лег рядом со своей мертвой женой и около четырех часов утра выстрелил себе в рот из револьвера. Никто на огромной вилле не слышал выстрела. Лишь утром, когда фон Халем не появился к завтраку, Габриела Квандт пошла за своим отчимом.

Глава 30. «Самое настоящее отделение»

Хорошо спланированное открытие наследства Герберта Квандта

Помимо дара предвидения Герберт Квандт унаследовал от своего отца стремление еще до своего ухода урегулировать для потомков все как можно лучше. У предпринимателя был повод для тщательной, заблаговременной подготовки: на карту было поставлено ни больше ни меньше как самое крупное состояние в немецкой промышленности, которое еще находилось в частных руках.

Герберт Квандт избрал иной путь, чем, например, Фридрих Флик. В отличие от своего отца Герберт Квандт отказался от попыток передать огромную империю следующему поколению как нечто целое. Наследников было слишком много, и заманчивую идею увековечить свое имя, оставив потомкам мощный, но трудноделимый конгломерат фирм, пришлось отвергнуть.

Большую часть времени и сил Герберт Квандт потратил в 1970-е годы на составление завещания, в котором он разделил свою империю на части между женой и шестерыми детьми от трех браков. В своем рабочем кабинете в доме отца, отделанном в стиле бидермайер в красно-коричневых и оливковых тонах, он разрабатывал решение проблемы одного из самых больших и в то же время сложных для раздела наследств в истории немецкой экономики.

При этом исходное положение у него было другое, чем у отца: у Герберта Квандта не было сыновей-наследников, которые с ним работали бы. И пока еще не было ясно, пригоден ли кто-нибудь из его потомков к продолжению дела. Старшему сыну, Свену Квандту, в 1970-м году исполнилось всего 14 лет.

Старшая дочь Герберта Квандта от первого брака — с Урзулой Мюнстерман — не проявляла склонности к предпринимательству. Сильвия Квандт жила в Мюнхене и занималась искусством. В 1966 году в возрасте 31 года она стала живописцем (будучи дипломированным графиком). В следующем году она участвовала в Большой мюнхенской художественной выставке и получила там несколько призов.

Только один раз в своей жизни Сильвия Квандт стала

объектом газетной сенсации. Во время ее первой персональной выставки в одной из дюссельдорфских галерей в 1970 году журналисты обратили внимание на произведение дочери Квандта. Картина под названием «Big Business» («Большой бизнес») произвела на посетителей вернисажа, среди которых был также Герберт Квандт, особенно сильное впечатление: на ней была изображена обезьяна в мужском костюме. Это обстоятельство послужило поводом для размышлений мюнхенской газеты «Abendzeitung» о том, что дочь миллиардера якобы хотела «оскорбить своим полотном крупных финансовых воротил, к которым относился также ее отец». Художница отреагировала на эту интерпретацию просьбой не трактовать ее сюрреалистические произведения как мировоззренческие.

В 1970-е годы Герберт Квандт удовлетворил ее претензии на наследство имуществом непредпринимательского характера: он передал Сильвии множество ценных бумаг и недвижимость. Дочь предпринимателя жила в Мюнхен-Швабинге и одна воспитывала ребенка. По утрам в восемь часов она шла, «как простая служащая», в свою студию, чтобы рисовать. Состоятельная женщина устраивала выставки в Лондоне, Цюрихе и Нью-Йорке, но единственной роскошью, которую она себе позволяла, стало коллекционирование предметов восточноазиатского искусства и старинных часов. По ее распоряжению деньгами управлял банк Reuschel.

Когда Герберт Квандт разбирался со своей империей, то начал с наведения порядка. В середине 1970-х годов промышленник и его личный генеральный уполномоченный взялись за раздел фирмы Varta, бывшей AFA. Фирма уже давно производила не только аккумуляторы. Из-за многочисленных покупок по случаю предприятие превратилось в запутанный конгломерат, предприятия которого выпускали самую различную продукцию: лекарства, воздушные фильтры, шахтерские лампы и детское питание.

Следствием такого смешанного в товарном отношении хозяйства стало то, что менеджеры отдельных дочерних предприятий могли работать бесконтрольно, а их действия не были скоординированы. На фирме Ceag, производившей в Дортмунде светотехнику и продукцию для защиты окружающей среды, из-за такой постановки дела внезапно обнаружились убытки на десятки миллионов.

Граф фон дер Гольц посоветовал Герберту Квандту расчленить конгломерат и разделить концерн Varta на три не зависящие друг от друга самостоятельные фирмы, что тот и сделал. Одна из этих частей должна была и впредь называться

Varta, но производить и продавать только аккумуляторы, батареи и синтетические материалы. Другая — Altana — должна была выпускать лекарства, серию детского питания Milupa, которую Varta постепенно выкупила с 1971 по 1974 годы, а также приобретенную в 1973 году марку духов «Моивоп». Третьей фирме — Ceag — предстояло изготовлять фильтры и промышленные лампы.

Граф фон дер Гольц охарактеризовал разделение конгломерата фирм, что стало двумя десятилетиями позже модной тенденцией в немецкой промышленности, как «единственный в своем роде процесс в послевоенной экономической истории». Это, несомненно, было новаторством. Однако о «деконцентрации» не могло быть речи до тех пор, пока контрольный пакет акций всех трех фирм находился в руках Герберта Квандта. Раздел группы Varta противоречил духу времени. В тот период общественность была привычна к тому, что концерны увеличивались и разрастались, так как для их менеджеров главным было распространять свою власть и, в результате успешных набегов, преумножать свои владения.

В семье Квандт об этом подумывали тоже. В начале семидесятых хозяина Бад-Хомбурга мучил вопрос, пришло ли время создать настоящий концерн Квандта, который бы управлял всеми фирмами и долевыми участиями из центра. Такая модель имела явные преимущества: если, например, произойдет обвал на фирме BMW, то кризис легче будет устранить в рамках концерна.

Доказательством мудрости Квандта и его холодного рассудка является то, что он не оставил своим наследникам гигантский конгломерат фирм, который не поддавался никакому налогообложению. Герберт Квандт и его финансист Эберхард фон Хойзингер технически организовали дробление фирмы Varta так, что акционеры концерна в обмен на 10 долей получали соответственно шесть акций новой уменьшенной Varta AG и Atlanta AG, а также одну акцию фирмы Ceag. Имея 13 000 работников, фирма по выпуску аккумуляторов и батарей была самой крупной среди фирм-последователей Varta.

Квандту при подготовке раздела его наследства помогло то, что ему в последние годы жизни почти не приходилось беспокоиться о BMW. Под руководством Эберхарда фон Кюнхейма автомобильная фирма блестяще развивалась. В 1977 году впервые оборот превысил отметку в пять миллиардов марок. Крупному акционеру были переведены дивиденды на сумму 45 миллионов марок.

Благодаря хорошим прибылям председателю Правления удалось стать независимым от крупного акционера. «Фон

Кюнхейм так же свободен, как любой другой член Правления в каком-нибудь обществе», — заявлял Квандт. Но он произнес это с оттенком предостережения: «Я не собираюсь лишать Правление той самостоятельности, которой оно обладает».

Так контакты между Правлением и председателем Наблюдательного совета были ограничены до четырех-пяти заседаний в год и нескольких встреч помимо того. Звонили друг другу по телефону не более трех раз в месяц, «но только если был повод», как подчеркивал Квандт. Кюнхейм проявлял максимальную осмотрительность в предпринимательской политике: «За прошедшие пять лет не было ни одного решения по инвестициям, в котором он [Квандт] изменил что-нибудь хоть на йоту».

В действительности же мнение, которое сложилось у общественности о влиянии Герберта Квандта на BMW, никогда не соответствовало реальности. Конечно, в 1960-е годы его положение было упрочено тем, что на новой модели BMW была установлена несравнимая ни с чем выпуклая решетка радиатора. Но он не вмешивался в управление, по крайней мере, с момента вступления в должность Кюнхейма в 1970 году. «Правила игры были абсолютно ясны, — говорит сегодня тогдашний председатель Правления. — Решения принимали мы».

Под руководством Кюнхейма и с благословения Квандта с середины 1970-х годов BMW бросила вызов сверхмощному конкуренту Daimler-Benz. Уже давно баварские автомобилестроители покинули узкую рыночную нишу мощных спортивных моделей. В пятой и третьей сериях они предлагали автомобили, которые были комфортабельными и нравились покупателям из высших слоев общества. Теперь Кюнхейм решил совершить прорыв в высшую ценовую категорию. Сделки с крупногабаритными, приносящими большую прибыль лимузинами до сих пор относились к сфере деятельности Daimler-Benz, однако в 1977 году фирма BMW выставила на рынок свои модели седьмой серии. Машина, оснащенная шестицилиндровым мотором, очень хорошо смотрелась рядом с большим «Mercedes». Внутри лимузин был даже просторнее, чем «класс S» у Daimler-Benz.

Герберт Квандт наблюдал за развитием событий с явным удовлетворением. В 1974 году он должен был расстаться со своей собственностью в Daimler-Benz, фирме, к которой чувствовал большую привязанность. И поскольку у него там были акции, пост председателя Наблюдательного совета BMW он смог занять лишь после их продажи. Продукцию Daimler-Benz Квандт всегда считал более аристократичной и поэтому был очень доволен, когда

фирма BMW тоже выдвинулась в высший класс.

Между тем его зрение так сильно ухудшилось, что Герберт Квандт просил наговаривать на магнитофон его служебную почту. Проделанная предпринимателем работа еще более впечатляет, так как он мог воспринимать важнейшую информацию исключительно на слух. В те годы, когда магнат упорядочивал свою империю и структурировал наследство, он не мог видеть ни одной диаграммы и прочитать ни одного ряда чисел. Все самое важное он был вынужден запоминать.

Поэтому Герберт любил, чтобы сотрудники в его кабинете становились на фоне окон: так чтобы он мог видеть их силуэты. При этом он отличался очень острым слухом, который «с годами все больше заменял ему зрение. Как меломаны слушают музыку, так Герберт Квандт слушал модуляции голосов, анализируя изменения силы звука, скорость речи и паузы между вопросами и ответами. Причем он делал это и в ответственные моменты отбора руководящих сотрудников, и в повседневной жизни, общаясь с менеджерами, посетителями и коллегами по всему миру», — писал его домашний биограф Трейе.

Руководителя фирмы BMW Кюнхейма Квандт ошеломил однажды во время их совместной беседы с кандидатом на одну из руководящих должностей высшего звена. Под конец беседы Квандт спросил претендента, когда он в последний раз был в отпуске. «Три-четыре года назад», — ответил тот. Квандт предложил ему отдохнуть несколько месяцев, прежде чем начать работу на фирме. Когда потом Кюнхейм поинтересовался, почему Квандт задал именно этот вопрос, то узнал, что он по голосу и манере речи кандидата почувствовал его переутомление.

Квандт был одержим восприятием информации на слух. Так, промышленник записывал на магнитофон телефонные разговоры, чтобы во время последующего прослушивания лучше понять намерения и личность собеседника. Даже его брат не составлял исключения.

Доступа к Герберту Квандту не имел почти никто, кроме его ближайших сотрудников графа фон дер Гольца, фон Хойзингера и фон Кюнхейма. Ближе всех ему был граф фон дер Гольц, по свидетельству которого Квандт с ним проводил очень много времени. «Он любил беседы в сумерки, когда все события дня отступали на второй план; ему нравился этот обмен мыслями в поздний час, когда собеседники двигались вперед как бы ощупью, когда были слышны только голоса с их мелодичными переливами, их высотой и глубиной, только слова, без обманчивого света, картин, красок».

Герберт Квандт хотел еще при жизни оделить троих детей от

своего второго брака, чтобы заранее исключить появление после его смерти коллективного наследника, состоящего из претендентов от обоих последних браков. В таком случае поделить наследство им было бы так же сложно, как это много лет происходило с наследниками его брата Гаральда.

Поэтому в июле 1978 года он передал Соне, Сабине и Свену Квандт в равных долях контрольный пакет акций фирмы Varta AG. «Оговоренное с самого начала наследство» было свободно от долгов. Герберт Квандт обосновал досрочную передачу тем, что он хотел помочь своим детям организовать свое будущее «самостоятельно и независимо от других членов семьи».

Уже в следующем году Свен Квандт, студент-экономист, которому было тогда 23 года, вошел в Наблюдательный совет крупнейшего европейского производителя аккумуляторов и батарей. Экономический обозреватель газеты «Zeit» Михаэль Юнгблут критиковал это выдвижение: «Способ, с помощью которого сын Свен готовится к будущей должности, фатально напоминает времена феодализма. Здесь, как когда-то в княжеских домах, передается по наследству не только богатство, но и власть». Теперь заслуженные менеджеры должны были уступить место на фирме студенту, «который случайно носит фамилию Квандт».

Герберт Квандт умер совершенно неожиданно вечером 2 июня 1982 года в Киле, в доме родственников. Ни его жены, ни кого-либо из детей рядом не было: за два дня до этого семья уехала в Бад-Хомбург, а Герберт хотел отдохнуть еще пару дней. Он уже давно страдал нарушением сердечного ритма.

22 июня 1982 года, в день, когда промышленнику исполнилось бы 72 года, семья, сотрудники и известные немецкие предприниматели собрались, чтобы почтить его память в зале Моцарта Старой оперы во Франкфурте. С проникновенной речью выступил одаренный красноречием генеральный уполномоченный и доверенный Ганс граф фон дер Гольц: «Секрет его предпринимательских успехов, скорее всего, в выдающейся способности быть примером, в излучении всепобеждающего и привлекающего людей тепла. Он умел вдохновлять, потому что сам был увлеченным человеком».

Граф особо сказал о сильных родственных чувствах Герберта Квандта, добавив, что он видел себя частью одной цепи: «То, что трудом своей жизни он достиг большего, чем поколения отца и деда, под конец жизни стало ему понятно. Но он не придавал этому никакого значения. Ему никогда не приходило в голову измерять и сравнивать, поскольку до последних своих дней он испытывал к отцу благоговейное уважение. По отношению к нему

он в глубине души оставался сыном, который уважает себя за то, что не разочаровал ожидания отца».

Действительно, промышленник увеличил наследство отца во много раз. Когда Герберт Квандт умер, его империя включала множество фирм с совокупным персоналом в 70 000 человек и оборотом 13 миллиардов марок. Только на BMW, фирме, которая обязана ему своим возрождением, работали 45 000 человек.

Выступая на траурной церемонии, руководитель BMW Эберхард фон Кюнхейм сказал, что Герберт Квандт был человеком, который совершенно не соответствовал представлениям, составленным о нем посторонними: «Он не был диктатором, который требует от своих подчиненных рапортовать ему; не был князем, который имеет резиденцию; не был тем, кто пытается насаждать произвол в своей сфере влияния, где все подчинялось бы его воле, — самолюбование, порождаемое, как утверждают, абсолютной властью, — ничего этого в нем не было».

Лишь годы спустя Кюнхейм в разговоре с хронистом фирмы BMW Хорстом Мённихом упомянул и о темной стороне личности Герберта Квандта: «Но был и другой Герберт: человеку, который его разочаровал и от него зависел, — мы ведь все как-либо зависим друг от друга, — он давал почувствовать эту зависимость жестко, твердо, чтобы не сказать жестоко».

1982-2002
Поколение наследников

Глава 31. «Сделаем ли мы для каждой пакетик?»

Пять богатых дочерей Гаральда Квандта

В противоположность представительному дому своего брата Герберта на Эллерхее в Бад-Хомбурге, Гаральд Квандт построил современный дом, который снаружи не бросался в глаза. Поэтому молочник, подходя к двери дома младшего брата, как-то пошутил, что он идет как раз от «богатых Квандтов».

Когда оба брата еще были живы, их состояния были примерно равны. Но после смерти Инге Квандт в 1978 году разница существенно увеличилась, так как исполнители завещания Гаральда Квандта только управляли наследством, в то время как Герберт Квандт продолжал заниматься предпринимательством и фирма BMW процветала. По сравнению с тем, чем обладал их дядя и члены его семьи, пять дочерей Гаральда действительно были не так уж богаты: на момент смерти матери их состояние оценивалось примерно в полтора миллиарда марок.

Из чего состояла собственность, которую унаследовали дочери Квандт в 1978 году, известно мало. Только за пакет акций Daimler-Benz, проданный Кувейту, эта ветвь семьи получила четыре года назад примерно миллиард марок, из которых, правда, надо было уплатить налоги и погасить долги. Часть вырученных денег вскоре была инвестирована в земельные участки. При этом управляющие имуществом не ограничивались Германией: они систематически скупали ценную недвижимость и в США. Семье предлагали также приобрести высотный дом фирмы Chrysler в Нью-Йорке, но Инге Квандт не могла на это решиться.

После смерти Инге Квандт опекунство над двумя несовершеннолетними дочерьми Колин-Беттиной и Патрицией взял на себя ее брат Йоахим Бандеков. Но и три взрослые дочери Катарина, Габриела и Анетт не могли к этому времени свободно распоряжаться своей собственностью. Гаральд Квандт определил в завещании, что каждая из его дочерей может потребовать выплаты своей доли имущества, лишь когда ей исполнится 30 лет. Они, однако, настаивали на том, чтобы участвовать в заседаниях исполнителей завещания как минимум в качестве гостей.

Наследницы должны были во всем полагаться на своих

советников, как это было еще при жизни их матери. Габриела Квандт-Лангеншайдт помнит до сих пор, как она была шокирована, узнав в 1974 году, что акции Daimler-Benz были проданы. В глазах девушки, которой тогда было 22 года, это долевое участие было чем-то вроде фамильного серебра. Но ей объяснили, что для автомобильных фирм настали плохие времена.

К началу 1980-х годов обе старшие дочери Гаральда Квандта решали, следует ли требовать выплаты своей доли наследства. «Нам нужно было подумать: сделаем ли мы для каждой пакетик и разойдемся или у нас и впредь будет общее дело»? — вспоминает Габриела Лангеншайдт. Она и Катарина первыми приняли решение, что они и впредь хотят управлять своим имуществом вместе. По их инициативе была основана фирма Harald Quandt Holding GmbH.

В этом деле им помог Аксель Мей, тогдашний супруг Анетт. Брак гамбургского адвоката и дочери Квандта в то время доживал, правда, последние дни, но Аксель был и оставался для всех пяти сестер хорошим другом и близким знакомым. Мей стал сначала исполнителем завещания, а позже управляющим фирмы Harald Quandt Holding.

В собрании товарищества дочери, которым уже было более 30 лет, пользовались своими правами сами, в то время как их младшие сестры — члены товарищества были представлены исполнителями завещания. Хотя в 1997 году наконец истек срок управления завещанием для самой младшей из дочерей Гаральда Квандта, семейная модель и после этого подтвердила свою прочность. До сих пор ни одна из женщин не изъявила желания вычленить свое имущество из общей фирмы.

На протяжении поколений семье Квандт чрезвычайно везло при выборе менеджеров. Дочери Гаральда Квандта также подтвердили свою одаренность в этой области. В 1981 году им удалось нанять 42-летнего менеджера Бернхарда Вундерлина, который уже тогда был опытным экспертом по промышленным предприятиям, находящимся в семейной собственности. В начале 1982 года коренной житель Франкфурта стал управляющим фирмы Harald Quandt Holding GmbH, и с этого момента дела все время шли в гору.

Сегодня практически невозможно оценить размер имущества, которым владеют пять дочерей Квандта. Редакторы журнала «Manager-Magazin» выдали в феврале 2002 года экспертную оценку в 2,5 миллиарда евро. Так или иначе, но тот факт, что наследницам и их экспертам за прошедшие 20 лет удалось существенно увеличить свою собственность, представляется

неоспоримым. При этом они выбрали такую форму капиталовложений, которая отличается от формы вкладов, принятой в других ветвях семьи Квандт.

В то время как, например, Стефан[5] Квандт и Сюзанна[5] Клаттен, младшие дети Герберта Квандта, существенную часть своего имущества инвестировали в крупные фирмы BMW и Altana, дочери Гаральда Квандта вложили свои средства в различные отрасли. Таким образом, риск потерь становится ниже, чем если бы они сконцентрировали свою собственность в нескольких вкладах. Кроме того, их предпринимательское влияние было меньше, чем влияние их двоюродных сестры и брата.

Наследницы Гаральда Квандта с самого начала управляли своим имуществом через собственную фирму, менеджеры которой должны были точно и оперативно информировать членов товарищества и исполнителей завещания о том, как развивались дела. Такой способ управления оказался настолько хорош, что возникла идея поделиться этим ноу-хау с другими богатыми семьями. Вместе с банкирами Йохеном Зауерборном и Райнером Рау сестры Квандт основали в 1988 году еще одну фирму по управлению имуществом, с помощью которой наследницы и их партнеры рассчитывали, прежде всего, получать деньги от других людей. Новую структуру они назвали FERI (Financial Economic Reserch International).

Фирма, расположенная в Бад-Хомбурге, в поисках оптимального вложения денег основала самый большой в Германии частный институт по изучению экономики. С помощью аналитических исследований этого института эксперты определяют основные направления вложения средств в различных странах, отраслях и формах вкладов. Хотя входную планку они подняли очень высоко («от 100 миллионов марок и выше»), фирма по управлению имуществом из Бад-Хомбурге с годами приобрела значительное количество чрезвычайно богатых клиентов, пользовавшихся ее услугами. В 2001 году их число превысило 100 семей. В качестве гонораров FERI получила в том же году 38 миллионов евро.

Богатые семьи ценили в управляющих имуществом фирмы то, что они не зависят от банков. Советникам в отличие от сотрудников кредитных институтов нет нужды навязывать своим клиентам определенные финансовые услуги.

Кроме того, в течение многих лет FERI участвует в сделках с инвестиционными фондами: она не предоставляет своим клиентам собственных фондов, а расставляет на рынке предлагаемые вклады по классам качества. В наиболее подходящие, по их мнению, фонды управляющие имуществом

направляют затем деньги клиентов. Они должны предоставлять своим клиентам комплексное обслуживание, демонстрировать им все формы вложений и осуществлять посреднические функции. Это услуги для очень богатых людей, которые знают о таком понятии, как «Family Office». Ежегодный прирост состояния 13 процентов более вероятен, чем 30 процентов, при этом управляющие имуществом ориентируются на то, что остается их клиентам после вычета налогов. На фирме в Бад-Хомбурге, которая была преобразована в 2001 году в акционерное общество, работают 200 сотрудников, среди которых больше налоговых инспекторов и консультантов по налогам, чем банкиров.

Хотя за это время доля участия пяти сестер в фирме FERI ограничивалась 25 процентами, наличие фамилии Квандт в кругах чрезвычайно обеспеченных людей является важнейшим стимулом для обращения в фирму. Наследницам Квандт их фамилия помогает и в другой сфере капиталовложений — в сделках с инвестициями собственного капитала. Когда средние фирмы, находящиеся в семейной собственности, ищут новых инвесторов, они охотно обращаются к другим предпринимательским кланам, которые хотят вложить деньги. Сестры Квандт, в свою очередь, с удовольствием используют возможность участия в перспективных проектах. Несколько лет назад они объединили свои долевые участия в фирмах среднего уровня в специальном обществе под названием Equita, куда помимо сестер вошли и другие предпринимательские кланы, как, например, семья Бурда.

Equita, в свою очередь, участвует в более крупных и растущих семейных фирмах производственного сектора экономики. Одной из ее жемчужин является доля в фирме Dragoco, изготовляющей духи, косметику и ароматические вещества. Контрольным пакетом акций этой фирмы владеет семья ее основателей, и в 2000 году у нее был оборот в 350 миллионов евро. Другая перспективная структура — Erich Neumayer Holding — является крупнейшим в мире изготовителем гаек для колес грузовых автомобилей и специальных гаек. Фирма Gutbrod, поставляющая автомобили, — это еще одно предприятие, контрольный пакет акций которого принадлежит фирме Equita и, таким образом, частично сестрам Квандт.

Во всех своих долевых участиях фирма Equita преследует цель получать для своих пайщиков дивиденды, которые превышали бы проценты с акций, зарегистрированных на бирже. Для каждой структуры, в которую инвестируется капитал, менеджеры совместно с руководством фирмы разрабатывают особую стратегию роста. Однако наследницы Квандт и другие

собственники фирмы Equita не обязаны принимать все предложения о долевом участии. Если где-то появляются возможности увеличения стоимости за счет продажи или слияния, они используются. Так наследницы продали в США фирму по изучению рынка Infratest Burke.

Для обсуждения деловых вопросов сестры встречаются четыре-пять раз в год. Чаще всего это происходит на собрании акционеров Harald Quandt Holding в Бад-Хомбурге, а иногда в Гамбурге, где живут две из пяти сестер. Накануне дня заседания устраиваются непринужденные семейные праздники, где обсуждаются в основном дела семейные.

Один из редких случаев, когда сестры Квандт появляются перед общественностью: Габриела Квандт Лангеншайдт, Тина Розенблат-Мо и Анетт Мей-Тис в 1996 году в Гамбурге.

Примечательно, что за долгую историю династии, на которую большой отпечаток наложили мужчины, наследницам Гаральда Квандта удалось консолидировать свое имущество, реструктурировать его и при этом нарастить. После ранней смерти отца и драмы с матерью никого бы не удивило, если бы семейное горе привело также к экономическому упадку этой ветви. Вместо этого пять сестер могут сегодня говорить о более впечатляющих деловых успехах, чем те, которых смог достичь их рано умерший отец за 13 лет своей предпринимательской деятельности. Создается также впечатление, что ранняя потеря родителей скорее укрепила, чем ослабила чувство семьи у пяти

дочерей Гаральда Квандта.

Когда все пять сестер собираются в качестве акционеров, то дым стоит коромыслом. У каждой из них есть свои представления о том, как следует вкладывать общие деньги. Чаще им приходится принимать решения на основе предложений своих менеджеров и советников о том, в какие фирмы, здания и ценные бумаги стоит вкладывать деньги, а в какие нет. При этом они не ограничиваются просмотром бумаг, а часто часами дискутируют, высказывая при этом противоположные мнения. Одних привлекают известные фамилии («Почему не купить Stainway»?) и популярные изделия (любекский марципан), другие ориентируются, скорее, на ожидаемые доходы.

Не обходилось и без неудач. То, что долевое участие в фирмах — рискованное дело, сестры знают как минимум с момента краха фирмы Medima. В 1994 году Equita вступила во владение (на 92,5 процента) традиционным изготовителем белья из ангоры в Маульбурге. Но у фирмы, которая в конце 1980-х годов уже была на грани закрытия и спаслась тогда благодаря одной банковской группе, вскоре дела снова пошли на спад. Medima продавала белье преимущественно через специализированные магазины медико-гигиенических товаров, но их число постепенно сокращалось: теплые зимы принесли убытки фирме, производящей нижнее белье. В январе 2001 года Medima должна была заявить о своем банкротстве, но собственники Equita не хотели давать деньги фирме. «Нам пришлось трудно, — рассказывает Габриела Квандт-Лангеншайдт, — но два года — это достаточный срок, чтобы попытаться спасти Medima». Были ситуации, с которыми сестры Квандт сталкивались впервые: сотрудники фирмы Medima приехали на автобусе в Бад-Хомбург, чтобы перед домом Гаральда Квандта устроить демонстрацию за сохранение своих 300 рабочих мест.

Напротив, великолепную сделку провели сестры Квандт с богатым традициями предприятием Carl Schenk AG. К своей собственности в машиностроительной фирме Darmstadter Maschinenbaufirma они докупили в 1999 году контрольный пакет акций, а затем передали 76-процентный пакет с большой выгодой для себя фирме Durr AG в Штутгарте.

Имущество пяти наследниц было так велико, что имело смысл для вложения денег основать собственную фирму и в США. Им снова удалось найти опытного партнера, который создал в Нью-Йорке структуру Auda Advisor Associates. Это был швейцарский банкир по инвестициям Марсель Джиакометти. Auda специализируется на вложениях непосредственно в американские фирмы, минуя обходной путь через биржу. Эту

форму денежных вкладов специалисты называют «Private Equity». Доход инвесторов при ее использовании составляет после налоговых отчислений 1520 процентов, однако утверждают, что для дочерей Квандта фирма Auda получила за прошедшее десятилетие значительно более крупные суммы.

Фирма FERI была задумана, собственно говоря, для управления зарубежной собственностью, но сегодня она тоже занимается вложением денег семейства Квандт. Auda должна была работать первоначально только на клан, между тем теперь ее фонды открыты также и для других крупных вкладчиков: в 2002 году она управляла суммой, составляющей не менее 1,7 миллиарда долларов. За это фирма взимает со своих клиентов сборы, большая часть которых, за вычетом всех расходов, поступает в кассы наследниц Квандта. Именно сестры владеют контрольным пакетом акций этой богатой нью-йоркской фирмы по управлению имуществом, из служебных помещений которой открывается вид на Центральный парк. С недавнего времени сестры Квандт принимают также активное участие в рисковых, но высокодоходных сделках с венчурным капиталом. Они основали фирму с рисковым капиталом в Бад-Хомбурге, которая называется QVentures.

Как это уже делал их дедушка, пять дочерей Гаральда Квандта большую часть состояния инвестировали в земельные участки. Эта форма капиталовложений имеет кроме всего прочего то преимущество, что ее можно сохранить в тайне. Тем не менее стало известно, что сестры поместили огромные капиталы для приобретения участков земли в коммандитное товарищество Harald Quandt Grundbesitz KG и в новых проектах используют ноу-хау группы FERI и фирмы Auda. В Бад-Хомбурге им принадлежит огромный административный центр, где размещаются ведомство окружного управления, биржа труда и местное отделение Сбербанка.

Исключением из правила делать инвестиции в недвижимость абсолютно скрытно стало в девяностых годах приобретение участка земли в непосредственной близости от Бранденбургских ворот. На этом месте стоял когда-то дворец Макса Либермана. «Как только вы въезжаете в Берлин, сразу слева», — так художник с удовольствием объяснял гостям свой адрес. Либерман, преследовавшийся нацистами как художник и как еврей, умер в 1935 году. Его вдову нацисты сначала выгнали из дома, а потом довели до смерти. Во время войны дворец почти полностью был разрушен бомбежками, а во времена ГДР участок находился на своего рода ничейной земле, в так называемой мертвой зоне.

После падения Берлинской стены внучка Либермана подала

заявление о возврате участка земли по престижному адресу Паризерплатц, 7. Примерно в то же время этим объектом недвижимости заинтересовались и сестры Квандт. Однако в их собственность участок перешел лишь в 1995 году за восемь миллионов марок. Всего они инвестировали в этот объект 25 миллионов марок. Сестры восстановили исторический облик здания, хотя архитектор Йозеф Пауль Клейнхюз отказался от орнаментов. Через Harald Quandt Grundbesitz KG наследницы сдали отреставрированный дворец в аренду на 25 лет Берлинскому банковскому обществу. Эта организация использует его помещения для выставок и конференций. Там размещается также банковский фонд «Brandenburger Tor» («Бранденбургские ворота»), председателем попечительского совета которого является Роман Херцог. Таким образом, сестрам Квандт принадлежит сегодня исторический памятник, «расположенный в лучшем месте Германии», как считает управляющий Мей. Они принимают у себя там ни больше ни меньше бывшего президента ФРГ.

Из пяти сестер главой семьи в деловых вопросах является Габриела Квандт-Лангеншайдт. Родившаяся в 1952 году предпринимательница председательствует на собраниях акционеров в Harald Quandt Holding. Каждую неделю она летает на два-три дня из Мюнхена, где живет, во Франкфурт, чтобы в доме Гаральда Квандта в Бад-Хомбурге обменяться информацией с менеджерами и партнерами по бизнесу.

Габриела Квандт-Лангеншайдт, о которой ее мать как-то сказала, что она бы сделала сальто-мортале, если бы наконец избавилась от фамилии Квандт, единственная из пяти дочерей Гаральда до сих пор сохранила свою фамилию. В противоположность тому, что утверждала мать, у нее никогда не было такого желания. По ее собственным словам, она просто «не хотела быть богатой девочкой». После окончания школы Габриела изучала в Берлине социологию и педагогику и в 1970-е годы активно посещала марксистские кружки. И не только потому, что в те годы было популярно движение против капитализма. Сегодня она признается: «Я искренне интересовалась этим, однако, вспоминая прошлое, пришла к убеждению, что тот, „кто в 20 не коммунист, у того нет сердца, а тот, кто в 30 им еще остается, у того нет ума“».

Студентка университета Габриела Квандт должна была по буквам произносить свою фамилию, если она, например, хотела записаться на семинар в секретариате, где как-то раз ее спросили: «Квандт как Флик?» Наследница быстро научилась реагировать на это так: «Было бы неплохо». Но однажды она приняла решение не

пытаться больше игнорировать свое происхождение. Она отрезала длинные волосы, купила себе первый деловой костюм и стала заботиться о семейной собственности. В начале 1980-х годов Габриела записалась в элитную школу менеджмента Insead в Фонтенбло под Парижем и стала дипломированным специалистом по экономике и организации торговли (Master of Business Administration — MBA). Она изучала банковское дело и проходила практику в одном из инвестиционных банков Нью-Йорка. Кроме того, она посещала курсы по изучению правовой базы создания, функционирования и ликвидации коммерческих структур.

Прежде всего Габриела Квандт-Лангеншейдт начала думать как предприниматель. Если она во время путешествий видела гавань, то обращала внимание на то, в какой части стапелей находились контейнеры с надписью «Contrans» — в верхней или в нижней. Плохо, если они были снизу, так как это означало, что пройдет определенное время, пока ящик отправится в путь и принесет фирме Квандт какой-то доход.

В 1986 году 34-летняя Габриела Квандт вышла замуж за Флориана Лангеншайдта, сына издателя. Он был эстетом, защитившим «с отличием» диссертацию на степень доктора философских наук. Жизнерадостная пара не чуралась выходов в свет и была замечена на вечеринках. У них двое сыновей, которые в шестом поколении унаследуют часть Издательской группы, хотя их никто не пытался лишить и материнских капиталов.

Флориан Лангеншайдт в 1994 году передал свой бизнес, связанный с изданием словарей, старшему брату Андреасу, но остался акционером. С тех пор он ведет передачи на телевидении, пишет статьи и книги, консультирует политиков и успешно сотрудничает с молодыми фирмами в качестве эксперта по финансированию предприятий с повышенным уровнем риска. Он является членом Наблюдательного совета дочерней фирмы Langenscheidt-Tochtergesellschaft Bibliographisches Institut & F. A. Brockhaus AG и советником благотворительного фонда World Wildlife Fund (Всемирный фонд защиты живой природы). Вместе с женой и другими меценатами Лангеншайдт основал общество Children for a better word («Дети за лучший мир»), организацию, которая при участии детей поддерживает такие проекты, как «Оздоровительные крестьянские дворы» и «Дом для детей, больных раком». Габриела Квандт-Лангеншайдт материально поддерживает Философский форум во Франкфурте, работает в попечительском совете Общества друзей Национальной галереи Берлина, а также спонсирует Tel Aviv Museum of Art (Художественный музей Тель-Авива). Обладающая

художественным вкусом предпринимательница рисует и сама. Она выполнила иллюстрации ко многим книгам, которые издала вместе с мужем, среди них — «Giiick mit Kindern» («Счастье с детьми»).

То, что деньги означают свободу, узнала также и самая старшая из дочерей Квандт — Катарина Геллер, 1951 года рождения. Она рано вышла замуж за одного гамбургского фотографа, но это был не единственный ее брак. В 1981 году женщина, которую за любовь к животным сестры и друзья называли «кошечка», предприняла первую попытку заняться предпринимательством, но в самых скромных масштабах. Вместе с одним из своих друзей она открыла в Гамбург-Эппендорфе бутик. Там продавали вещи ручной вязки, а также поношенные платья из шкафа наследницы Квандт. Магазин «Second Hand» получил название любимого самолета его владелицы: «Super Constellation».

Наряду с увлечением полетами она унаследовала от своего отца также любовь к строительству. За свою жизнь она купила множество домов, которые затем перестраивала на собственные средства в соответствии со своими представлениями. Кроме того, Катарина Геллер, которая жила время от времени в США, увлекается лошадьми: она любит сельскую жизнь так же, как ее дед Гюнтер Квандт и дядя Герберт. В 39 лет мать троих детей осуществила свою мечту и купила конный завод в центральной части земли Гессен. Вступив во владение семейной усадьбой, она естественным образом продолжила семейную традицию, начало которой положил ее дядя Герберт Квандт.

Правда, он приобрел имение в 1960-е годы для своей семьи, чтобы выезжать туда на выходные, и отреставрировал здания, затратив на это большие средства. Промышленник построил конный завод для разведения тракененской породы лошадей и достиг в этом деле больших успехов. Однако после его смерти в 1982 году наследники решили продать имение: конный завод отошел властям земли Гессен, которые, однако, не знали, что с ним делать. Вскоре после этого имение приобрела Катарина Геллер и снова привела его в порядок. При этом в юности она никогда не была в усадьбе дяди. То, что конный завод купила именно она, — чистая случайность. За десять лет Катарина Геллер сделала из него популярную базу для проведения турниров. В начале 1990-х годов в качестве хозяйки конного завода она наняла Ларса Ниберга, двукратного чемпиона Олимпийских игр.

Средняя дочь Квандта Анетт и самая младшая из пятерых Патриция живут еще более уединенно, чем их сестры. Об Анетт

Мей-Тис известно только, что у нее пятеро детей и большой круг друзей, к которому принадлежит, в частности, актер и писатель Букхард Дрист, который знаменит кроме прочего тем, что, будучи студентом юридического факультета, ограбил одиннадцать банков. Патриция Квандт, которая родилась в 1967 году, незадолго до гибели отца, изучала в США молекулярную биологию, сейчас живет в Нью-Йорке. Родившаяся в 1962 году вторая дочь Гаральда Квандта Колин-Беттина Квандт носит сегодня другую фамилию, и ее зовут Колин Б. Розенблат-Мо. Она уже несколько лет работает в Гамбурге дизайнером украшений. История ее личной жизни захватывающая.

Когда ее отец погиб в авиакатастрофе, ей было пять лет, и мать и старшие сестры вначале ничего не говорили ей об этом. Только через несколько недель девочка узнала от матери, что отец никогда больше не придет домой. Она плакала целую неделю. Когда Колин-Беттине было 16 лет, от сердечной недостаточности умерла ее мать. По сравнению со смертью отца смерть матери она не восприняла как большую потерю: страдавшая депрессиями Инге Квандт не могла быть опорой для своей дочери.

В детстве Колин-Беттина часто чувствовала себя одинокой. Она росла в обстановке богатства, но огромное состояние было преградой между ней и ее ровесницами. Некоторые подруги по классу стеснялись приглашать ее к себе домой, а мать все время пыталась воспитывать в ней недоверие к другим людям. Девочке при каждом удобном случае внушали, что она быть всегда настороже, чтобы не дать себя использовать.

Колин-Беттина Квандт искала защиты и нашла ее в чужой религии. Во Франкфурте, будучи 15-летней школьницей, она подружилась с людьми, которые жили в совершенно другом мире. Это были молодые евреи, к которым она тогда присоединилась и в кругу которых почувствовала себя комфортно. Религиозные подростки ходили в синагогу и молились в субботу. Один из них стал ее другом и оставался им на протяжении семи лет. Девочка из Бад-Хомбурга, прошедшая евангелическую конфирмацию, была очарована иудаизмом и его строгими правилами. Ей нравились эти ритуалы и их меланхоличность.

Не зная того, Колин-Беттина Квандт постигала при этом опыт, аналогичный опыту своей бабушки, но 60 лет спустя. Магда Фридлендер в годы своей юности также почувствовала тягу к иудаизму и какое-то время хорошо себя чувствовала в кругу своих еврейских друзей. Позже, став женой Геббельса, она превратилась в фанатичную антисемитку. Ее внучка столкнулась с проблемой холокоста уже в возрасте 11 лет, но лишь в 16 Колин-Беттина

Квандт узнала, кем была мать ее отца. «Мой еврейский друг натолкнул меня тогда на эту мысль, — вспоминает она сегодня. До этого я ничего не знала. Дома со мной об этом никто никогда не говорил». Весть о том, что у одной из внучек Магды Геббельс друг еврей и она интересуется еврейской верой, распространилась в еврейской общине с быстротой молнии. «Под конец об этом знала вся родня», — рассказывает Колин-Беттина.

После окончания школы девушка отправилась в длительное путешествие по миру, она посетила Бали, Индонезию и Австралию. Туристка с рюкзаком наслаждалась непривычной свободой, которая состояла помимо прочего в том, что у нее не было страха, будто бы ее похитят, и она не боялась ездить в отдаленные районы. Молодая женщина, еще дедушка которой интересовался геологией, посещала во время своей поездки одно месторождение драгоценных камней за другим.

В детстве она ими восхищалась. Один из друзей ее матери, ювелир по профессии, подарил ей однажды коллекцию поделочных и драгоценных камней. «Я получила тогда мой первый инструмент, пластины серебра и пилы и начала мастерить», — говорит она. Еще девочкой она изготавливала брелоки для ключей и простые украшения. Она восхищалась золотом из сокровищницы Тутанхамона на выставке в Мюнхене и прочитала после этого все, что ей попалось, о раскопках. К тому времени, когда наследница Квандта по окончании школы путешествовала по миру, она уже знала, что драгоценные камни и украшения станут ее профессией.

Колин-Беттина Квандт училась сначала в Лос-Анджелесе в Gemmology Institute of America, но экзамены как специалист по драгоценным камням она держала в Идар-Оберштейне: «Я хотела основательно изучить ремесло и поэтому вернулась в Германию». На маленьком предприятии во Франкфурте она прошла курс обучения ювелирному мастерству, после чего поехала в Нью-Йорк и изучала дизайн в Parsons School. В мастерской двух старых ювелиров немецкого происхождения она изготавливала собственные украшения.

Как и во Франкфурте, большинство ее знакомых и друзей в Нью-Йорке исповедовали иудаизм. Почти десятилетие спустя после первого знакомства с этой религией и культурой она решилась поменять веру: в возрасте 24 лет молодая немка перешла в Нью-Йорке в иудаизм. Экзамен она сдавала перед тремя раввинами, а позже рассказывала, что он дался ей труднее, чем экзамен по окончании школы.

В конце 1980-х годов она познакомилась в Нью-Йорке с человеком восемью годами старше нее. Это был еврей немецкого

происхождения Михаэль Розенблат, который отправился в США, чтобы составить себе состояние на торговле текстилем. Его семья, жившая в Гамбурге, относилась к своей религии особенно трепетно и поначалу с трудом мирилась с тем, что сын хотел жениться на женщине, обращенной из другой веры. Отцу, Натану Розенблату, было трудно привыкнуть к мысли, что его будущая невестка приходится внучкой Магде Геббельс, поскольку во времена нацизма он сам был узником концлагеря.

В 1989 году в Нью-Йорке раввин венчал немецкую пару по традиционному обряду. Жених и невеста стояли под венцом, пили вино из одного бокала, который раввин предварительно благословил. Затем Михаэль Розенблат надел дочери Квандта, стоявшей под вуалью, кольцо на указательный палец правой руки. Раввин зачитал брачный договор и произнес семь слов благословения. Молодожены снова пили вино, и когда жених правой ногой раздавил бокал, чтобы в момент радости напомнить о разрушении храма, гости закричали: «Поздравляем!»

На церемонии присутствовала только самая младшая сестра невесты, остальные три подъехали лишь к свадебному торжеству. Невеста была рада тому, что благодаря свадьбе может избавиться от девичьей фамилии. «Фамилия Квандт только действовала на нервы и разрушала меня. Телохранители, ссоры, бесконечное одиночество. Жуткие завистники и лицемеры — со всем этим я не хочу больше иметь ничего общего», — сказала она в 1998 году журналистке из газеты «Welt am Sonntag». Однако сегодня она добавляет, что отказалась от фамилии Квандт с некоторой грустью, и никогда не отречется от своих корней.

В 1991 году семья Розенблат вернулась в Германию, однако брак продолжался лишь несколько лет. В 1997 году, как было заявлено, они расстались друзьями. Оба ребенка остались с матерью. Колин-Беттина Розенблат нашла нового спутника жизни — норвежского журналиста Фроде Мо, за которого она спустя некоторое время вышла замуж. Еврейской религии Колин Розенблат осталась верна и после своего развода: в этой традиции она обрела духовную родину, которую больше не хотела терять. Вечерами по пятницам она празднует с детьми начало субботы и зажигает свечи. Ее муж — христианин. «Мы живем с двумя религиями, — говорит Колин-Беттина Розенблат-Мо, — и празднуем и Рождество тоже». Вдобавок, как когда-то ее бабушка, она очарована буддизмом: наследница Квандта верит во второе рождение и убеждена, что в прошлой жизни была еврейкой.

Сейчас Колин-Беттина, которую друзья называют Тини, довольно успешно работает над созданием украшений. Особенно она любит крупные драгоценные камни, которые, по

возможности, должны быть цветными и бросающимися в глаза. Прежде всего ей нравится ремесленническая сторона в ее профессии, и она с удовольствием мастерит оправы для камней. Работу в мастерской Колин-Беттина воспринимает как медитацию. Оформление своего торгового зала она поручила американскому архитектору Михаэлю Габеллини, и результат оказался таким впечатляющим, что American Institute of Architecture (Американский институт архитектуры) отметил премией дизайнера и хозяйку салона. Это означает, что изготовление украшений является прибыльным делом, а не экстравагантным хобби богатой женщины, которая в любой момент может воспользоваться доходами от своего наследства. Дочь Квандта считается в гамбургском обществе способной коммерсанткой и щедрым меценатом.

Глава 32. «Влияние семьи было слишком незначительным»

Как растаяло наследство, оставленное в виде фирмы Varta

11 декабря 2000 года разорвалась длившаяся почти восемь десятилетий связь между изготовителем аккумуляторов и батарей Varta и семьей крупных акционеров Квандт. В этот день истек срок, который Deutsche Bank установил акционерам фирмы, сделавшим за несколько недель до этого предложение о приобретении их акций. Заявленная цена была значительно выше биржевого курса, по которому бумаги продавались последние полгода. Почти 90 процентов акционеров согласились продать акции на этих условиях. Покупка была осуществлена.

Этот день стал важным событием в истории семьи и фирмы. 78 лет семья Квандт владела контрольным пакетом акций Varta или, по крайней мере, таким их количеством, которое обеспечивало ей на собраниях акционеров большинство голосов.

Гюнтер Квандт стал акционером фирмы в разгар инфляции в начале двадцатых годов. В то время она называлась Accumulatoren-Fabrik AG (AFA). Он сделал из фирмы крупное предприятие, превратившись благодаря этому из провинциального предпринимателя в промышленного магната. Его сын Герберт изменил название AFA на Varta (по марке батарей) и в рекламных целях издал справочник отелей. Он расширил концерн, докупая различные фирмы, и превратил его в огромный конгломерат, который затем разделил на самостоятельные подразделения.

Еще при жизни Герберт Квандт отказался от своей собственности, чтобы дать детям возможность взять на себя предпринимательскую ответственность. За четыре года до смерти он передал историческое ядро фирмы Varta, производство и реализацию аккумуляторов и батарей, как «оговоренное с самого начала наследство» детям от своего второго брака. Соня, Сабина и Свен Квандт вместе обладали контрольным пакетом акций *с* 1978 года. Через 22 года, в 2000 году, они продали свои доли.

При вступлении во владение фирмой покупатель высказал два предложения, которые прозвучали как краткая характеристика менеджменту и наследникам Квандта: «Настоящая работа для нас сейчас только начинается. Конкурентоспособность фирмы Varta должна быть существенно

усилена». Фирма стояла перед угрозой закрытия. В настоящее время отрасль переживает переломный момент: в электрической части автомобилей батареи на 12 вольт дополняются или даже заменяются электрическими аккумуляторами на 36 вольт для бортовых сетей. То есть выпускавшаяся раньше свинцовая батарея морально устарела. В батареях, которые используются в мобильных телефонах, слуховых аппаратах, портативных компьютерах, используются новые разработки на базе лития. Кроме того, изготовители этой техники требуют, чтобы источники энергии были меньших размеров. Для кредитных карточек с микропроцессором также требуются очень тонкие плоские батареи.

Но инновации стоят денег. Чтобы выдерживать технологическую конкуренцию и обновить производственные мощности, Varta AG, по планам своего Правления, должна инвестировать в ближайшие годы 150-200 миллионов евро — не менее двух третей всей стоимости фирмы на момент ее продажи.

Однако к началу нового тысячелетия концерн по производству аккумуляторов и батарей больше не обладал существенными финансовыми резервами: экономическое развитие фирмы Varta в 1990-е годы походило на «катание с русских гор». Десятилетие началось хорошо. Объединение Германии и последовавший за ним экономический бум принесли фирме большие прибыли. В процессе создания в новых землях ФРГ современной инфраструктуры производитель аккумуляторов и батарей имел возможность заключать хорошие сделки. Varta продавала компании Deutsche Telekom аккумуляторы запасного питания в больших количествах.

Затем, в 1993 году, наступил спад. Особенно сильно он затронул производство и реализацию промышленных аккумуляторов. В этой сфере уже давно накапливались трудности. Бундесвер сократил заказы на аккумуляторы для подводных лодок. Американский концерн Exide затеял на рынке крупных аккумуляторов ценовую борьбу, и в экспортных операциях сильная немецкая марка крушила все возможности сбыта: технически совершенные промышленные аккумуляторы Varta оказались на мировом рынке слишком дорогими. В 1993—1995 годах убытки достигли 150 миллионов марок. «Фирма скатилась с ведущих позиций на европейском рынке к ситуации, когда стало необходимо оздоровление, — делает вывод журнал „Manager-Magazin“. — Начало производства закрытых аккумуляторов проспали, завод в Хагене не был своевременно модернизирован, сбыт большого количества продукции казался бесполезным». Руководство Varta приняло решение продать

убыточное предприятие — покупатель нашелся в британском смешанном концерне BTR. Англичане заплатили 125 миллионов марок и вступили во владение заводом в Хагене, получив 2400 сотрудников и право в течение десяти лет использовать марку Varta,

Эта продажа означала окончание целой эры, так как Varta отделилась от сферы производства, которая была основной в концерне. В конце XIX века фирма AFA начинала с производства крупных аккумуляторов для использования на заводах и электростанциях. «Семье трудно было с этим согласиться, — говорит Свен Квандт сегодня, — но это был правильный путь. Уже во время вступления во владение собственностью в 1979 году здесь существовали огромные проблемы. За годы, предшествовавшие продаже, несколько раз инвестировались крупные суммы в десятки миллионов». Но поскольку и новому менеджменту не удалось оздоровить эту часть концерна, больше не имело смысла вкладывать туда деньги. И англичанам эта покупка счастья тоже не принесла.

В начале 1990-х годов при сбыте стартерных батарей фирма оказалась под сильным давлением. После того как восточные немцы удовлетворили свой спрос на автомобили, на рынке произошел резкий спад. Следствием этого стало не только то, что Varta могла сбывать теперь меньше батарей автомобильным концернам. Фирма была отдана на откуп своим крупным потребителям, которые теперь форсированными темпами использовали все имеющиеся возможности, чтобы снизить собственные затраты. На фирме Volkswagen в Вольфсбурге, крупнейшем клиенте Varta, руководителем отдела закупок стал Игнасио Лопес, который сократил число поставщиков и снизил цены на комплектующие. Хотя Varta смогла увеличить сбыт продукции предприятиям Volkswagen в количественном отношении, оборота не хватало, чтобы покрывать издержки. Этот сектор также оказался убыточным. Прибыльными оставались только сделки с маленькими батареями для приборов, но убытки в других секторах съедали эти доходы без остатка.

В 1994 году Varta впервые за свою 107-летнюю историю оказалась убыточной. Фирма Квандта работала с убытками не только во время мирового экономического кризиса, дефицит в 56 миллионов марок на следующий год стал еще больше. Потерями в 89 миллионов марок фирма в 1995 году зафиксировала самый плохой результат в своей истории.

«Varta во многих отношениях представляет собой типичный пример немецкой фирмы в середине 1990-х годов», — характеризовала спад газета «Financial Times». А журнал

«Manager-Magazin» проанализировал положение на аккумуляторной фирме следующим образом: «Заскорузлые структуры, финансовые проблемы, обвал цен, расходы по заработной плате — на этом примере можно видеть все современные проблемы немецкой промышленности».

Для акционеров наступили тяжелые времена: трижды не выплачивались дивиденды. Наследники Квандта тоже были вынуждены отказаться от своих денежных переводов. К этому добавились неприятности, связанные с новым законом, который в апреле 1995 года впервые обязал семью сообщить размер своего участия в фирме Varta. Выяснилось, что у Сони Квандт-Вольф было 11,83 процента акций, а у Свена Квандта 11,61 процента. Их робкая сестра Сабина предпочла разместить свои акции в находящейся в Лас-Вегасе компании под названием Sabqua Ltd. Partnership: ей принадлежали 14,26 процента уставного капитала фирмы Varta AG, то есть более крупная доля, чем у брата и сестры. Это навело некоторых наблюдателей на мысль, что семья продала часть своих акций через биржу. На самом деле владельцы передали небольшие пакеты своим детям, которые не обязаны были их регистрировать. У Сони Квандт-Вольф было трое детей, у Свена Квандта — четверо. Трое взрослых представителей семьи Квандт сообщили органу, контролирующему ценные бумаги, что они владеют 38 процентами акций. В действительности доля участия семьи к этому времени составляла около 43 процентов.

Но семье Квандт доставляло мало радости владение их фирмой. Даже в прибыльных сделках с маленькими батареями для фотоаппаратов Walkmen и других приборов Varta отставала от своих конкурентов. Все чаще ставился вопрос, верно ли, что аккумуляторный концерн находится в Германии как месте производства. В середине 1990-х годов Varta изготавливала 60 процентов своей продукции внутри страны, а за границей продавала 66 процентов. Правление и Наблюдательный совет упустили момент, чтобы вовремя сделать производство интернациональным. С 1989 по 1994 год они инвестировали внутри страны в три раза больше средств, чем за границей. Однако многие рабочие места, которые они надеялись сберечь таким образом, не сохранились.

Если Varta хотела выжить, она должна была полностью изменить свою управленческую политику. В ходе радикальной программы по оздоровлению менеджмент закрыл многие заводы в Германии и сократил большое количество служащих. Производство синтетических материалов в Вехтерсбахе было продано голландскому концерну. Тысячи рабочих мест оказались

ненужными.

В середине 1990-х годов крупные акционеры не придали кризису производителя аккумуляторов и батарей большого значения, полностью доверившись менеджерам и советникам. «Влияние семьи было слишком незначительным», — откровенно признается сегодня Свен Квандт. Тем не менее именно благодаря ему в 1996 году в Правление вошел менеджер Венского филиала фирмы Varta Георг Прилхофер, который играл важнейшую роль во всех этих событиях.

Благодаря радикальным мерам по экономии, которые коснулись и главного офиса фирмы в Ганновере, в 1997 году снова удалось сделать фирму прибыльной. Произошло ли это под давлением крупных акционеров или нет, сказать трудно, но во всяком случае Правление предложило при чистой годовой прибыли в 27 миллионов марок не менее 20 миллионов марок выдать акционерам. Вместо того чтобы с помощью прибыли укрепить резервные фонды, как это полагалось бы сделать на истощенной фирме, две сестры и брат из клана Квандт забрали из нее деньги. Около восьми миллионов марок пошло на их счет. В последующие годы акционеры также получали дивиденды.

Говоря на эту тему, Свен Квандт, правда, оспаривает тот факт, что семья определяла политику дивидендов: «С нашей стороны совершенно точно не было никакого давления по поводу выплаты таких сумм, так как мы, как крупные акционеры, всегда решительно отстаивали интересы фирмы». Но в то же время он подчеркивает, что семья «не забыла и мелких акционеров», как это всегда делал и Герберт Квандт: «Политика в области дивидендов была предписана еще нашим отцом, мы лишь продолжили ее осуществление».

Относительно претензий другого рода можно сказать, что и в лучшие для фирмы времена на них реагировали сдержанно. Менеджеры и наследники Varta всегда вели себя так, как будто с заменой старого названия фирмы AFA в 1962 году с прошлым было покончено. Фирма, получившая огромные прибыли на использовании принудительного труда, не любила, чтобы ей напоминали об исторической ответственности.

Ян Филипп Реемтсма, руководитель Гамбургского фонда содействия развитию науки и культуры, выступил в 1988 году за то, чтобы сохранить концлагерь Нейенгамме как исторический памятник. Наследник Реемтсма, семья которого во время нацизма так же, как Гюнтер Квандт, совершала успешные сделки, в поисках финансовой поддержки обратился к фирме Varta, так как он знал, что лагерь Нейенгамме находился на ее территории. Сначала руководство фирмы вообще не отреагировало на запрос,

позже утверждало в своем ответе, что письмо было ошибочно отправлено в архив, и направило чек на 5000 марок. Реемтсма думал, что произошла ошибка, пока Varta не обратилась к нему снова и не потребовала квитанцию о получении пожертвования для отчета перед министерством финансов.

Историки университета Ганновера в 1980-е годы провели исследование, посвященное тому, как фирмы региона относились в послевоенные десятилетия к тем, кто работал у них по принуждению. Результат оказался постыдным для клана Квандт и его менеджеров: «Ответственность за располагавшийся на территории завода концлагерь особенно непреклонно отвергалась фирмой Varta, то есть как раз той структурой, которая имела договоренности с Главным ведомством по экономике и управлению СС, зафиксированные и дошедшие до нас в виде документов».

Уже в 1970-е годы об этом узнала группа датских заключенных концлагеря в Ганновер-Штёккене. К 41 заключенному из первой группы, которую осенью 1944 года заставили работать над выпуском вооружений в свинцовом цехе аккумуляторного завода, вскоре добавились еще 33 участника Сопротивления, арестованных в Дании. Во время поступления в лагерь, находившийся рядом с аккумуляторным заводом, они были еще в хорошей физической форме. По сравнению с узниками концлагеря других наций датчане должны были находиться на принудительных работах непродолжительное время, однако шестеро из них погибли. Еще для пяти освобождение в 1945 году пришло настолько поздно, что их жизнь уже нельзя было спасти.

Время, проведенное в концлагере, сплотило этих людей. Выжившие, возвратясь на родину, не разорвали связи между собой. В 1972 году их представитель, Арнольд Йенсен, обратился к фирме Varta за финансовой помощью, так как бывшие узники хотели вместе купить здание в Нордшлезвиге, где планировалось создать дом отдыха. Фирму Varta они просили о субсидии. Из Ганновера последовал холодный и категоричный отказ: «Так как мы ни с правовой, ни с моральной стороны не видим никаких обязательств, которые ставили бы нашу фирму в положение должника, просим понять нас, если мы не примем в расчет ваше ходатайство».

Лишь в декабре 1999 года Varta присоединилась к инициативе Фонда немецкой экономики проявить «солидарность», как говорилось в заявлении фирмы, «с учетом исторической ответственности». Можно предположить, что готовности фирмы и ее владельцев осуществить выплаты

поспособствовали жалобы некоторых бывших работников принудительного труда. О времени Третьего рейха Свен Квандт говорить не любит. Автору наследник написал: «Наверное, у Вас тоже есть родители и предки, и Вы, конечно, за них не в ответе».

С 1997 года фирма Varta снова стала работать прибыльно, но рентабельности не хватало, чтобы подготовить предприятие к предстоящим технологическим преобразованиям. Биржевики потеряли доверие к фирме. Курс акций почти не повышался. Это означало, что практически невозможно было осуществить увеличение капитала. В то же время стало ясно, что существовать без нового капитала фирма Varta не сможет.

Крупные акционеры Квандт обсудили, что делать дальше. Соня Квандт-Вольф и Свен Квандт чувствовали тесную связь с фирмой, которая когда-то принадлежала их дедушке. Наследство приносило некоторую прибыль, и они не хотели терять свою собственность. Их сестра Сабина в своем долевом участии в фирме Varta больше не видела перспективы и решила искать покупателя на свои акции. Поэтому Соня и Свен вынуждены были принять срочное решение.

В 2000 году семья Квандт начала переговоры с Deutsche Bank, и обе стороны быстро нашли общий язык. Заинтересованность в приобретении фирмы высказала акционерная компания DB Investor. При условии, что большинство мелких акционеров также согласны с продажей, банк заявил о готовности заплатить семье Квандт за их доли в уставном капитале фирмы Varta 123 миллиона евро. Экономические издания кратко сообщили о выходе семьи Квандт из числа акционеров фирмы Varta.

Новые владельцы сразу взяли другой курс в политике дивидендов, сократив выплаты акционерам на 40 процентов и укрепив резервные фонды, «чтобы подготовиться к растущим инвестиционным потребностям», как говорилось в выпущенном фирмой пресс-релизе.

Странным образом смена владельцев не отразилась на составе Наблюдательного совета Varta AG: Свен Квандт и его сестра Соня Квандт-Вольф сохранили там свои места, хотя и продали свои доли, что вытекало из финансового отчета, опубликованного фирмой в декабре 2000 года. В этом сообщении Varta информировала, что общество под названием GOPLA с 20 декабря 2000 года имеет ровно 90,03 процента капитала фирмы Varta AG, имеющей право голоса. GOPLA является дочерней фирмой DB Investor, через которую скупались акции фирмы Varta.

Сообщение имело целью ввести в заблуждение заинтересованную публику, так как вопреки тому, что писали газеты, семья Квандт по сей день полностью не вышла из фирмы.

Только Сабина Квандт окончательно избавилась от своих акций, получив за них около 40 миллионов евро. Ее брат и сестра до сих пор являются акционерами Varta.

Скрытно от общественности Соня Квандт-Вольф и Свен Квандт использовали опцион, который им был предоставлен фирмой DB Investor в рамках переговоров о продаже. Их доля в фирме GOPLA составила 25,1 процента. Это была та самая фирма, которой они продали свои акции. Свое долевое участие брат и сестра Квандт держат в секрете, и делают они это через общество Atrav — если прочесть справа налево, то получится Varta. Все эти трансакции в результате означают, что семья Квандт и сегодня финансово присутствует на фирме Varta, хотя и в значительно меньшем объеме, чем раньше. Семья передала промышленное управление банку Deutsche Bank и уменьшила свое долевое участие в капитале с 43 до 22,5 процента.

Летом 2002 года выяснилось, что вступление во владение банком Deutsche Bank стало началом краха фирмы Varta. Сектор, занимавшийся выпуском батарей для приборов, объединился с американским концерном Rayovac. Продажная цена составила 262 миллиона евро. Важнейшее направление Varta — производство и сбыт автомобильных аккумуляторов — отошло американскому поставщику автомобилей Johnson Controls за 312 миллионов евро. После сообщений о чрезвычайно выгодных продажах долей в фирме курс акций предприятия Varta, которое теперь выпускает исключительно микробатарейки, подскочил и составил более 16 евро. Соня и Свен Квандт хорошо сделали, что не полностью вышли из фирмы.

По сравнению с собственностью сводных братьев и сестер на фирме BMW трое детей Герберта Квандта от второго брака явно потерпели убыток. В момент выхода из Varta Сабины Квандт этой ветви семьи принадлежали акции на сумму около 120 миллионов евро, тогда как только собственность в BMW Сюзанны Клаттен и Стефана Квандта составляла весной 2002 года 6,6 миллиарда евро, то есть в семьдесят раз больше.

При этом немногим лучше обстоят дела после раздела имущества и у детей Герберта Квандта от третьего брака. «Доли наследства оценивались примерно одинаково», — подтверждает бывший шеф фирмы BMW Эберхард фон Кюнхейм, но ясно, что автомобильный бизнес обладал большими возможностями развития, чем фирма, занимавшаяся выпуском аккумуляторов и батарей.

Свен Квандт не согласен, когда ставится под сомнение справедливость раздела наследства между детьми от трех браков. «Что такое справедливо?» — спрашивает он в свою очередь. И на

формулировку «одинаковые доли наследства для каждого из своих потомков» он только отвечает: «У моих детей будет именно так».

В этом ответе не чувствуется никакой скорби. У Свена и его сестры тоже нет оснований чувствовать себя несчастными со своим наследством, так как оно представляется скромным только по сравнению с другими членами семьи. Если же сопоставить их имущество со средним уровнем достатка в Германии, то и эта ветвь семьи Квандт также окажется среди очень богатых. Во всяком случае, они входят в первую тысячу самых состоятельных семей страны.

Кроме того, имущество наследников фирмы Varta больше, чем это может показаться, так как кроме концерна, выпускающего батареи, брат и сестра являются акционерами многочисленных мелких фирм. Соня Квандт-Вольф, как и ее мать, профессиональный ювелир, имеет помимо перечисленного два ювелирных магазина в Ганновере.

В августе 1980 года, когда ей было 29 лет, она вышла замуж за налогового инспектора Эдгара Вольфа. Торжество проходило в монастырской церкви Шенталя. Эдгар Вольф контролирует вместе с шурином Свеном Квандтом известную фирму по производству рентгеновской техники, которая называется Feinfocus и является сегодня крупнейшим в мире поставщиком микрофокусных рентгеновских аппаратов. Установки используются при исследовании чипов, а также при изготовлении печатных плат и блоков. Оборот составляет около десяти миллионов евро.

Свен Квандт должен был стать крупным предпринимателем, таково было желание его отца. Ему казалось, что для этого есть благоприятные предпосылки. О старшем сыне Квандта, родившемся в 1956 году, в личной биографии, вышедшей в честь его отца, есть такое многообещающее утверждение: «Только его прадед, по профессиональной склонности и рано полученному образованию, так близко стоял к промышленному предпринимательству, как Свен Квандт в 1979 году».

Но большие ожидания не оправдались. Приветливому мужчине двухметрового роста, в костюме, пошитом на заказ, и в очках без оправы, не удалось стать продолжателем исключительных достижений своего отца и деда. И это неудивительно, если учесть, что оба относились к крупнейшим немецким предпринимателям XX века.

В отличие от Гюнтера и Герберта Квандтов Свен Квандт не обладал в концерне по производству аккумуляторов и батарей контрольным пакетом акций, поэтому в Правление фирмы Varta

он входить не хотел. «Я бы встал между моими сестрами», — сказал он. Поэтому Свен ограничился местом в Наблюдательном совете, куда вошел в возрасте 23 лет, будучи самым молодым членом подобного органа в Германии.

Свена Квандта вполне можно сравнивать с его прадедом, текстильным фабрикантом Эмилем Квандтом. В управлении своим личным имуществом он добился определенных успехов. После окончания института Квандт работал сначала в американском филиале Dresdner Bank и Hypo-Bank в США, а затем перешел в мюнхенскую Matuschka-Gruppe, клиентов которой он обслуживал и тогда, когда лично стал управлять собственным имуществом. Однако его лучшим клиентом был он сам.

Свен рано начал инвестировать средства в фирмы, занимающиеся выпуском программного обеспечения, и в те, что работают с рисковым капиталом. Лучшая его сделка была связана с патентом на подпорки, используемые при искривлении позвоночника, которые все чаще встраиваются в автомобильные сиденья для поддержки поясничной области. Вместе с двумя партнерами Квандт основал в 1988 году канадскую фирму Schukra of North America, которая выпускает металлические каркасы, удобные для спины. Первой автомобильной фирмой, которая оборудовала ими свои сиденья, была Cadillac. В последнее время клиентами стали также фирмы Opel, Volkswagen и Audi. Для Свена Квандта, однако, на этом дело закончилось. Хотя бизнес был очень прибыльным, в 2000 году предприниматель решил продать свое дело одному американскому концерну, так как считал, что фирма слишком мала, чтобы длительное время оставаться независимой.

Наряду с бизнесом Квандт, который уже однажды совершил восхождение на Килиманджаро, с большим удовольствием занимался мотоспортом. Еще юношей он ремонтировал мотовелосипеды и некоторое время работал в автомобильной мастерской. В возрасте 32 лет он принимал участие в отборочных соревнованиях Camel-Auswahl-Camp в Нюрбургринге. В следующем году он осуществил свою мечту и отправился на машине из Мюнхена в Южную Африку. Это было богатое приключениями путешествие по пустыне.

В конце 1980-х годов Свен Квандт с женой, ветеринаром по профессии, переселился в Йоханнесбург: пять лет они прожили в Южной Африке, прежде чем в 1993 году вернулись в Мюнхен.

В начале 1990-х годов Квандт стал участвовать в ралли. Первое время он ограничивался гонками по пересеченной местности в качестве второго пилота. «Участвуя в 12 соревнованиях, мы только три раза добирались до финиша», —

рассказывает он. Чтобы быстро решать технические проблемы, связанные с автомобилями, Квандт недолго думая основал собственную фирму Geco Raid Sport, на которой занимаются дорогостоящим оснащением машин (прежде всего типа «Mitsubishi Pajero») для участия в ралли. Мастерская работала успешно, и ее шеф тоже. Еще в начале 1995 года богатый наследник был «вызывавшим усмешку случайным человеком среди настоящих гонщиков», как тогда писал журнал «Auto, Motor und Sport». Однако в конце года Квандт занял второе место на чемпионате мира в марафонском классе T-1, а через три года стал чемпионом мира.

В мотоспорте Квандту доставляет удовольствие не только езда. Будучи управляющим фирмы Geco, он приложил много сил к тому, чтобы сделать ее прибыльной. Помогает, конечно, то, что для клиентов фирмы Geco деньги — это не проблема. Многие пилоты-любители, которые заказывают машины для ралли на фирме Квандта, сами являются предпринимателями. По характеру они похожи на Свена, ищущего приключений вне экономики, как это делал его отец Герберт Квандт. Полуслепому предпринимателю удалось в 1950-е годы на хорошо оснащенных спортивных лодках, стоивших немалых денег, установить несколько мировых рекордов скорости. Об отце сын говорит немного, однако подчеркивает: «Я делаю сегодня примерно то же самое».

Семь раз Свен Квандт участвовал в ралли Париж—Дакар, по условиям которого за 18 дней нужно проехать расстояние более 10 000 километров. Путь пролегает через шесть стран и североафриканскую пустыню с конечным пунктом в столице Сенегала. В туре 1996 года предприниматель сошел с дистанции на пятый день: он чувствовал себя неуверенно. Его не устраивало, что в этом классе машин участвовали грузовики, которые могли повредить автомашины повышенной проходимости. Кроме того, одна из машин наехала на мину — три человека погибли.

Свену Квандту повезло, ведь он тоже мог подорваться на мине. Это был бы, вероятно, единственный случай, когда причиной гибели человека стала мина, произведенная на предприятии его собственной семьи.

Глава 33. «Мы покупаем вас или вы покупаете нас?»

Путь Йоханны Квандт от приемной до Наблюдательного совета

Когда в 1982 году умер Герберт Квандт, его дочери Сюзанне было 19 лет, а сыну Стефану — 16. Оба уже не были детьми, но еще не достигли возраста, необходимого для вступления в права наследования: Герберт Квандт распорядился в завещании, что наследники смогут воспользоваться своим имуществом, когда им исполнится 30 лет. В качестве исполнителей завещания выступали Ганс граф фон дер Гольц и вдова усопшего Йоханна Квандт.

Бывшая секретарша благодаря наследству стала одной из богатейших женщин в мире, и журнал «Manager-Magazin» в марте 2002 года оценивал ее состояние в 4,4 миллиарда евро. Согласно составленному журналом списку в Германии была только одна женщина с еще более крупным состоянием — ее дочь Сусанна Клаттен.

При жизни своего могущественного мужа Йоханна Квандт всегда находилась в тени, поэтому о третьей супруге Герберта Квандта было известно еще меньше, чем о самом нелюдимом промышленнике.

Йоханна Квандт (Брун) родилась в Берлине, в семье, где было трое детей. Ее отец, Вольфганг Брун, был ученым, занимавшимся искусствоведением и музыкой. Он состоял хранителем в Прусской государственной библиотеке искусств, а также руководил Библиотекой искусств барона фон Липперхейда в Берлине. Брун специализировался по истории костюма и написал об этом несколько книг. Йоханна тоже интересовалась искусством, занималась музыкой, пела и увлекалась живописью XIX и XX веков.

В 1950-е годы Йоханна Брун начала работать у Герберта Квандта секретаршей в главном офисе фирмы AFA во Франкфурте. Вскоре промышленник, брак которого с Лизелоттой приближался к своему финалу, стал проявлять интерес к молодой сотруднице. Они поженились в августе 1960 года. Это был самый важный год в жизни предпринимателя Герберта Квандта — год оздоровления фирмы BMW.

Герберту Квандту было 50 лет, его жене — 34 года. Позже

друзья семьи описывали их отношения как чрезвычайно искренние, что объяснялось, вероятно, в немалой степени тем, что Йоханна Квандт посвятила свою жизнь мужу. Выходя замуж, она знала, что зрение Герберта со временем будет ухудшаться и болезнь остановить нельзя.

Его недуг наложил отпечаток и на ее жизнь. Йоханна Квандт читала мужу вслух. По утрам она зачитывала Герберту Квандту те статьи из газет и журналов, которые интересовали промышленника. Разумеется, раздел, посвященный экономике, был самым важным для Герберта Квандта. Благодаря этому с годами его интересы стали и ее интересами: чтение способствовало тому, что Йоханна Квандт стала разбираться в экономике. Кроме того, она научилась отличать хорошие журналистские материалы от плохих. Она часто читала мужу вслух деловую корреспонденцию, а он ей объяснял, о чем шла речь. Так незаметно у нее стало формироваться предпринимательское мышление.

Частная жизнь супругов проходила преимущественно за высоким забором виллы на вершине Эллерхее, где дворецкий носил белую куртку, а из большого окна террасы можно было видеть Бад-Хомбург. Отношения между четой Квандт и городом напоминали некоторым отношения между Ватиканом и Римом — два мира на одной территории.

Супруги избегали выходов в свет. Герберт Квандт не любил общаться с незнакомыми людьми. Ему не нравились сюрпризы. Супругов больше влекло не на светские тусовки, а на природу. Йоханна сопровождала мужа во время долгих прогулок по окрестностям Бад-Хомбурга и в других местах. После того, как промышленник купил усадьбу в Гессене и снова начал заниматься разведением лошадей тракененской породы, супруги, несмотря на плохое зрение Герберта, совершали совместные выезды верхом.

Третьей жене удалось пробудить у Герберта Квандта утраченный интерес к музыке. В юности он играл на пианино, а в 1950-е годы поставил в своей вилле орган Хэммонда. Когда Йоханна почти в 50 лет решила брать уроки игры на гитаре, Герберт возобновил уроки игры на фортепиано. В семье очень редко бывали гости. С немногочисленными друзьями Герберт Квандт поддерживал преимущественно эпистолярные отношения. «Наша мама была его лучшей подругой», — говорит Сюзанна Клаттен.

Эта жизнь, однако, оказалась короче, чем они надеялись. Герберту был 71 год, когда он умер, Йохане было 55 лет и она стала наследницей огромного состояния. Ее дети еще не достигли

возраста, когда можно начинать заниматься бизнесом, и управление делами легло на ее плечи.

Важнейшим советником вдовы промышленника стал ее ровесник Ганс граф фон дер Гольц — молчаливый аристократ, который уже более десяти лет оставался доверенным лицом Герберта Квандта. Занимая пост председателя Наблюдательного совета, Гольц наблюдал за работой Правления фирмы BMW. После смерти мужа Йоханна Квандт также вошла в состав Наблюдательного совета. Она быстро научилась справляться с этими обязанностями и произвела хорошее впечатление на мужское общество. Вдова обладала здравым смыслом и была достаточно уверена в себе, чтобы задавать вопросы, если чего-нибудь не понимала или ее не убеждал приведенный аргумент.

Наблюдение за BMW не было очень тяжелой работой, так как дела фирмы шли в гору. К моменту смерти Герберта Квандта Эберхард фон Кюнхейм руководил концерном уже 12 лет и делал это с большим успехом, к величайшему удовлетворению акционеров. Он управлял фирмой авторитарно, как жаловались некоторые подчиненные ему менеджеры, но цифры говорили в его пользу. Баварский производитель автомобилей, возглавляемый Кюнхеймом, с течением лет уверенно настигал своего штутгартского соперника, и вскоре модели BMW уже вполне могли конкурировать с дорогостоящими автомобилями фирмы Daimler-Benz.

Какую долю акций BMW оставил Герберт Квандт своей жене и двум детям от третьего брака, неизвестно. В 1970-е годы в газетах, правда, можно было прочитать, что семье Квандт принадлежит 70 процентов акций BMW, но это никогда не соответствовало истине. По словам Эберхарда фон Кюнхейма, участие составляло около 50 процентов, что подтверждает и сама семья.

После смерти Герберта Квандта часть акций была продана, предположительно для того, чтобы иметь деньги для уплаты налога с наследства. Покупателем была фирма GFA (Gesellschaft fur Automobilwerte mbH). Этот промежуточный холдинг был придуман тогдашним руководителем Dresdner Bank Вольфгангом Рёллером главным образом для того, чтобы защитить BMW от недружественно настроенных скупщиков. Было приобретено 10 процентов акций фирмы — часть у семьи Квандт, часть у других акционеров. В GFA участие Dresdner Bank составляло до 50 процентов. Банк имел также несколько страховок по 10 процентов каждая. Семье Квандт в промежуточной структуре принадлежали 10 процентов.

После 23 лет пребывания в должности Эберхард фон

Кюнхейм в 1993 году сложил с себя полномочия председателя Правления. Заканчивалась целая эпоха. Невозмутимый аристократ сделал из BMW концерн, успешно работающий на мировом уровне. Когда он покидал свой пост, оборот был в 18 раз больше, чем 23 года назад. По желанию семьи Квандт Эберхард фон Кюнхейм занял пост председателя Наблюдательного совета, который раньше занимал Ганс граф фон дер Гольц. Его преемником на посту председателя Правления стал инженер Бернд Пишетсридер, рассудительный баварец, хорошо зарекомендовавший себя на посту руководителя производства.

Йоханна Квандт продолжала держаться в тени: она не давала никаких интервью и почти не показывалась на публике. Если седовласая женщина, в виде исключения, спускалась с высот Таунусхее и появлялась в обществе, то это событие «обсуждалось всеми» («Bunte»). Когда она появилась на книжной выставке 1996 года, то удивила своим визитом руководителя издательства Bertelsmann Марка Вёсснера, он спросил, приветствуя гостью, что означает ее появление: «Мы покупаем Вас или Вы покупаете нас?»

Крупный акционер фирмы BMW Йоханна Квандт избегает

публичности. Ее сын Стефан, самый богатый в Германии холостяк, также предпочитает не привлекать к себе внимание.

Стефан Квандт так писал о своей матери: «Ей чужда любая шумиха вокруг ее личности, это ей даже неприятно. Так же, как Уинстон Черчилль сделал девизом своей жизни „No sports!" , ее золотым правилом стало „No publicity"». Как ни странно, та же самая Йоханна Квандт, по утверждению ее сына, вменяет ему в обязанность кое-что рассказывать общественности о своих мыслях и делах: «Она особым образом олицетворяет высокие требования моего отца Герберта Квандта: он был твердо убежден, что экономика должна быть приближена к людям. Ему было важно, чтобы предприниматель виделся людям деятельным человеком, личностью, которую что-то трогает в общем для всех жизненном пространстве экономики и которая что-то предпринимает в лучшем смысле этого слова».

Кажется очень странным, что именно семья Квандт поощряет пишущую братию. В 1985 году Йоханна Квандт учредила премию для журналистов, специализирующихся на экономических темах. Хотя из хозяев концерна Герберт Квандт был самым недоступным, премия по желанию Йоханны Квандт носит его имя. Отмечают также публицистов, которые, по мнению членов жюри, «убедительно рассказывают широкой общественности о деятельности и личности предпринимателей, а также фирм, находящихся в частной собственности». В 1995 году Йоханна Квандт основала даже собственный фонд для широкого признания заслуг в области частного предпринимательства.

Каждый год в день рождения мужа, которому Йоханна читала вслух в течение 22 лет, вдова, избегающая бывать на людях, присуждает награду. По этому случаю она выступает также с остроумными речами, в которых пару раз критиковала аналитиков и биржевых журналистов. Однако действительно ли Йоханна Квандт так же умна, как это следует из ее докладов, зачитанных ею, проверить невозможно.

Глава 34. «Мы верим, что лучшее еще впереди»

Сюзанна Клаттен и развитие фирмы Altana

Многие люди мечтают владеть таким же большим состоянием, как у Сюзанны Клаттен. Но среди тех, кто владеет подобным богатством, есть такие, кто воспринимает его как тяжкий груз и был бы рад продать или передать его в управление родственникам.

Сюзанне Клаттен не нужно долго думать, когда ее спрашивают, воспринимала ли она когда-нибудь свое наследство как обузу. Она поднимает свои ясные светлые глаза и прямо отвечает: «Нет, такого чувства у меня никогда не было. Может быть, когда-нибудь оно и появится». Родители своей жизнью показывали пример детям, и никаких конкретных надежд, связанных с молодым поколением, сформулировано не было.

И все же Сюзанна, родившаяся в 1962 году, получает серьезное образование и таким образом готовится принять огромное наследство. После окончания гимназии в Бад-Хомбурге она училась в рекламном агентстве Young & Rubicam и стала специалистом по торговой рекламе. Отец не мешал детям выбирать профессию, но предупреждал: «Вы должны уметь читать баланс». Получив образование, Сюзанна Квандт поехала в Лондон, город, где еще Герберт Квандт прекрасно провел молодые годы, изучая языки и проходя практику на предприятиях. Она прослушала курс экономики и организации производства в Бакингемском университете (University of Buckingham). Затем проходила практику в банке, изучала языки в Париже и поступила в Международный институт развития менеджмента (International Manegement Development Instituite) в Лозанне. По окончании этого института в 1988 году Сюзанна стала дипломированным специалистом по экономике и организации торговли (Master of Business Administration — MBA).

Отец и дед Сюзанны Квандт учились профессии предпринимателя у своих отцов, у нее такой возможности не было. Ее отец умер слишком рано, не успев передать свой предпринимательский опыт, поэтому Сюзанна искала возможность поработать на какой-нибудь частной семейной фирме. Эту возможность ей предоставил издатель Хуберт Бурда, у которого она некоторое время служила ассистенткой. Работая

там, Сюзанна впервые смогла во всей полноте познакомиться с профессией предпринимателя.

Свое личное счастье наследница BMW нашла как раз на этой фирме, где она была крупным акционером. Получив высшее образование, Сюзанна Квандт приняла решение поработать на автомобильной фирме, чтобы иметь представление о повседневной жизни концерна. Она была практиканткой на заводе BMW в Регенсбурге. Чтобы не обращать на себя внимания, девушка взяла другую фамилию и начала свою деятельность как Сюзанна Кант. В столовой она разговорилась с одним инженером, который занимался закупками и логистикой. Его звали Ян Клаттен, и он был на семь лет старше. Молодые люди полюбили друг друга и сблизились. Лишь через семь месяцев Сюзанна Квандт сказала своему другу, кто она. В мае 1990 года «самая богатая наследница Германии» («Bild am Sonntag») венчалась в сельской церкви Китцбюэля.

Вместо медового месяца молодожены полетели на учебу в США. Чета Клаттен арендовала дом в Бостоне, и Ян приступил к занятиям в знаменитом Массачусетском технологическом институте (Massachusetts Institute of Technology, MIT) в соседнем Кембридже. Ян Клаттен, сводный брат которого Вернер был тогда шефом SAT 1, изучал в элитном институте США американский автомобильный рынок и написал экзаменационную работу о влиянии политики сбыта на производство продукции.

В 1991 году после возвращения в Германию Сюзанна Клаттен регулярно посещает Бад-Хомбург, где находится главный офис фармацевтической фирмы Altana, 50,1 процента акций которой принадлежат ей. В 1993 году в возрасте 31 года она стала членом Наблюдательного совета этой фирмы. Как и у дяди Гаральда в 1950-е годы, начало ее предпринимательской деятельности совпало по времени с созданием семьи. За четыре года в семье Клаттен родились трое детей.

Несмотря на это, наследница Квандт не хотела отказываться от того, чтобы и дальше лично заниматься фирмой, в которой она владеет крупными пакетами акций. Она ощущает «связь с историей семьи», этому способствует и участие в капиталовложениях. В 1996 году Сюзанна Клаттен стала заместителем председателя Наблюдательного совета фирмы Altana. В тот же год в возрасте 70 лет ее мать и Ганс фон дер Гольц покинули контрольный орган, в котором они представляли интересы юной наследницы.

В отличие от BMW, где свои доли имеют также Йоханна и Стефан Квандт, в фирме Altana Сюзанна Клаттен является единственным акционером семьи. Ее брат и мать не унаследовали

ни одной акции этой фирмы, зато в BMW их пакеты акций больше. Стефан Квандт получил дополнительно целый ряд фирм, которые объединены под названием Delton AG. На фирме Altana контрольный пакет акций принадлежит Сюзанне Клаттен, поэтому никто не получает таких прибылей от феноменального успеха предприятия, как она.

Поставщик фармацевтических товаров для определенной ниши рынка за 10 лет превратился в концерн, который в 2002 году стоял на пороге включения в Немецкий индекс курсовых акций (Deutscher Aktienindex, DAX) — зеркало динамики биржевой стоимости 30 крупнейших фирм. В мае 2002 года акции Altana были допущены к продаже на Нью-Йоркской Уолл-стрит, введя таким образом фирму в список 17 немецких предприятий, долями которых торгуют на американской бирже.

На примере истории фирмы Altana прослеживается, что со смертью Герберта Квандта время успехов династии в области предпринимательства не закончилось. В отличие от большинства промышленных кланов, в семье Квандт после ухода патриарха упадок не наступил и работа не остановилась. Напротив, фирма достигла таких успехов, каких вряд ли кто-либо ожидал.

Фирма Altana возникла при разделе наследниками группы Varta: отдел фармацевтической и диетической продукции, который стал самостоятельным предприятием. Историческим ядром фирмы является химический завод Chemische Fabrik Dr. Heinrich Byk, который был запущен в Берлине в 1873 году Гюнтер Квандт стал его владельцем в 1941 году. После Второй мировой войны Altana была переведена из Берлина в Констанц.

Сегодня фирму возглавляет человек, которого Герберт Квандт пригласил в 1977 году в Дом Гюнтера Квандта. Николаус Швейкарт стал в 1990 году председателем Правления Altana; фирма под его руководством значительно расширилась. После объединения Германии фармацевтическое подразделение Byk Gulden выкупило у Ведомства по опеке над государственным имуществом (на территории бывшей ГДР) свое старое главное здание — Oranienburger Pharmawerke (фармацевтические заводы в Ораниенбурге) и гарантировало занятость на 200 рабочих мест, но их получилось значительно больше. Построенный в 1995 году в Бранденбурге завод ознаменовал собой новую эпоху: семья Квандт через 50 лет после окончания Второй мировой войны, в экономическом плане, вернулась в ту часть Германии, откуда происходила.

Для Сюзанны Клаттен традиция имеет большое значение, поэтому наследнице Квандт было нелегко, когда в 1995 году Швейкарт ознакомил ее с планом продажи фирмы Milupa AG. В

1970-е годы Герберт Квандт приобрел фирму, производившую детское питание, чтобы группа Varta, которая тогда в основном снабжала промышленные предприятия, могла постепенно перейти на обслуживание частных потребителей. Через 20 лет менеджеры фирмы Altana и их советники решили, что целесообразнее, напротив, полностью сконцентрироваться на сделках в области фармацевтики и химии. Выручку в 820 миллионов марок, которую фирма получила в 1995 году от продажи фирмы Milupa, Сюзанна Клаттен направила в концерн. Средства были с успехом инвестированы в отделы, занимавшиеся фармацевтикой и специальными видами химического производства.

Уже на первых заседаниях Наблюдательного совета фирмы Altana Сюзанна Клаттен услышала слово «Panto». Так исследователи и менеджеры называли новое лекарство, которое обещало принести большой успех. С помощью препарата, полное название которого Pantoprazol, за короткое время вылечивалась язва желудка. После четырех недель приема этого лекарства наступало полное выздоровление: пораженные места зарастали здоровыми клетками. Однако длительное время создавалось впечатление, что Pantoprazol никогда не попадет в аптеки: опыты на животных свидетельствовали о том, что препарат оказывает вредное воздействие на организм. В 1994 году средство вывели на рынок, и уже это было успехом.

В конечном счете препарат для желудочно-кишечного тракта стал не только самым успешным лекарством, которое когда-либо разрабатывала фирма Altana. Это средство стало лидером продаж, вызывающим зависть со стороны крупных фармацевтических концернов. Спрос превысил все ожидания. В 2000 году выручка от продаж препарата составила 650 миллионов евро, а год спустя она достигла уже более 1,3 миллиарда евро. Объем продаж продолжает расти по всему миру. Pantoprazol входит в десятку самых удачных новинок, которые когда-либо появлялись на фармацевтическом рынке США. Окрыленная успехом, фирма Altana приняла решение создать на самом крупном в мире рынке лекарств собственную дилерскую компанию, которая будет заниматься и сбытом Ciclesonide, препарата против астмы, разработанного фирмой Квандт совместно с германо-французским фармацевтическим концерном Aventis. Аналитики считают, что и этот препарат должен принести миллиардные прибыли.

Pantoprazol стал для Altana своего рода локомотивом, который везет за собой весь состав, и фирма стремительно развивается. «Фирма в Бад-Хомбурге хотя и не относится к

крупнейшим, но это одно из самых динамичных предприятий фармацевтической отрасли», — писала газета «Handelsblatt» в январе 2001 года. Незадолго до этого инвестиционный банк Schroder Salomon Smith Barney опубликовал исследование об Altana под заголовком «Мы верим, что лучшее еще впереди».

Фирма выходит на новый уровень. В 2001 году суммарные доходы концерна составляли 2,3 миллиарда евро, оборот в течение пяти лет удвоился. При доходе *с* оборота 20 процентов Altana является не только чрезвычайно прибыльной, она относится также к тем немногим предприятиям в Германии, которые создают рабочие места. До 2005 года число занятых планировалось увеличить с 9000 до 12 000 человек.

На строительство начальной школы в Притцвалке, где родился Герберт Квандт, семья Квандт выделила 5 миллионов марок. Слева направо: директор школы Инга Дегменски, руководитель фирмы Altana Николаус Швейкарт, Йоханна Квандт и Сюзанна Клаттен.

Фирма пользуется успехом на бирже. Акция, курс которой в пересчете колебался в 1987 году вокруг 3 евро, стоила весной 2002 года примерно 60 евро. Таким образом, стоимость доли имущества Сюзанны Клаттен увеличилась за прошедшие 15 лет не менее чем на 4 миллиарда евро. Весной 2002 года Altana стоила уже больше, чем Thyssen Krupp или Lufthansa. Успех

фирмы приносил предпринимательнице прибыль за счет не только непрерывно растущей стоимости ее пакета акций, но и больших дивидендов. После общего собрания акционеров в мае 2001 года ей, как крупному акционеру, было переведено 32 миллиона евро. В юбилейный 2002 год финансовый успех был еще больше: дивиденды увеличились в десятки раз, а к 25-летию фирмы акционеры дополнительно получили специальную премию.

В отличие от многих знаменитых спортсменов и богатых наследников Сюзанна Клаттен платит налоги со своих доходов в Германии. Этот процесс значительно упростился с тех пор, как правительство Гельмута Коля в 1997 году отменило налог с имущества. Вероятно, ни одна богатая семья в Германии не извлекла из этого столько прибыли, сколько семья Квандт, поскольку ранее члены клана должны были год за годом отчислять в государственную казну один процент от стоимости своего имущества. Чтобы понять, о каких суммах шла речь, достаточно посмотреть биржевые таблицы: только за пакет акций BMW семья Квандт должна была бы ежегодно платить министерству финансов при современном курсе около 140 миллионов марок.

Предпринимательница если и восторгается своим богатством, то не делает этого открыто. В обществе Сюзанна Клаттен не появляется, о ней никогда не сплетничают. Очень редко фотографам удается застать ее на премьерах. О личных пристрастиях застенчивой женщины известно только, что она любит кататься на лыжах и путешествовать. «У меня разнообразная жизнь», — вот так и не более говорит она.

Если наследница Квандт появляется в обществе, то это, как правило, связано с семьей или с фирмой, акциями которой она владеет. Когда фирма BMW приглашает известных людей на гонки Hahnekamm-Rennen в Китцбюэль, то в месте, отведенном для зрителей, можно видеть и Сюзанну Клаттен. А в середине 1990-х годов она ездила с матерью в Притцвалк, где родился ее отец, чтобы торжественно открыть там начальную школу имени Герберта Квандта. На строительство школы семья Квандт выделила 5 миллионов марок. Наследница BMW очень удивилась, когда во время приезда в Бранденбург ученики начальной школы просили у нее автографы.

В общем, предпринимательница не любит бывать на людях. Одевается Сюзанна Клаттен неброско, но элегантно, а из украшений носит только клипсы и обручальное кольцо. Ее манера держаться свидетельствует о дисциплине и сдержанности. Она тщательно готовится к переговорам, делая необходимые записи

на бумаге. Деловая женщина говорит, что для нее большое значение имеет честность — это та ценность, которую она переняла от отца. Поэтому на вопрос, занимает ли профессия предпринимателя все ее время, она откровенно отвечает: «Нет, но я каждый день по нескольку часов сижу за письменным столом».

Ее интересует не только бизнес. Она хочет оказывать помощь и в других областях, «чтобы придать обстоятельствам правильное направление». В Университете Констанца существует должность профессора, учрежденная благотворительным фондом фирмы Altana. В рамках этой программы проводятся работы, посвященные проблемам основания новых предприятий и стимулирования инвестиций. В начале 2002 года предпринимательница на свои личные средства создала при Техническом университете Мюнхена (Technische Universitaat Maunchen) учебный центр для людей, собирающихся создавать новые предприятия. «Я, как предприниматель, хотела бы, чтобы мое начинание послужило наглядным примером того, как можно способствовать развитию духа грюндерства и предпринимательства», — сказала она по этому поводу. Сюзанна надеется, что с закатом «новой экономики» (New Economy) не будет утеряно уважение к тем, кто осмеливается что-то предпринимать.

Сюзанна Клаттен придает большое значение тому, чтобы фирма Miinchner UnternehmerTUM GmbH на ее деньги уделяла большое внимание практике, указывая студентам и ученым пути к самостоятельности, что обходится ей в 2,8 миллионов евро. Но она не была бы Квандт, если бы с самого начала не настаивала на том, чтобы кузница основателей новых предприятий в течение пяти лет «встала в финансовом отношении на собственные ноги».

Благотворительному фонду фирмы Altana, который был основан в 1980 году в честь ее отца, Сюзанна Клаттен также выделила средства и определила поле деятельности. Кроме науки и исследований также выделяются деньги для решения проблемы занятости и организации курсов повышения квалификации для людей, которые работают на общественных началах. «Я — прагматик», — говорит предпринимательница о себе. Тот, «кто хочет что-либо создать, должен искать поддержку».

Под девизом «Триалог культур» («Trialog der Kulturen») Благотворительный фонд в 1996 году начал проект, цель которого — знакомство учеников с основами христианской, иудейской и исламской религий. А в доме Синклера в Бад-Хомбурге в качестве гостей фонда Квандта могут собираться для обмена мнениями ученые, предприниматели, политики и деятели искусства. На фирме BMW также есть благотворительный фонд, носящий имя

Герберта Квандта. Под председательством Хорста Тельчика, который был советником Гельмута Коля по внешнеполитическим вопросам, а позднее стал членом Правления BMW, этот фонд проводит встречи политиков всего мира.

Тельчик — не единственный известный христианский демократ в империи Квантд. В Наблюдательном совете фирмы Altana заседает член ХДС Хайнц Ризенхубер, который при Гельмуте Коле был министром научных исследований и технологий. Глава фармацевтической компании Altana Швейкарт был заместителем председателя Федерального экономического совета ХДС. В Благотворительном фонде имени Герберта Квандта фирмы Altana ведением дел занимается член ХДС Вольфганг Ассман, который до этого в течение 18 лет был обербургомистром города Бад-Хомбург.

Уже многие годы семья Квандт относится к самым щедрым партийным спонсорам. Сюзанна Клаттен, Стефан и Йоханна Квандт передали ХДС в 1998 году около полумиллиона марок. В том же году примерно столько же было переведено со счетов фирм BMW и Altana на счет христианских демократов, что было зафиксировано в отчетном докладе. Всего партии правительственной коалиции в тот год получили на свои счета от семьи Квандт и их фирм 2,8 миллиона марок. Однако с тех пор как фирма Altana была втянута в партийную аферу ХДС, семья Квандт чувствует себя несколько обиженной.

Глава 35. «Я продолжаю традицию из честолюбия»

Стефан Квандт и его группа Delton-Gruppe

Он считается самым богатым женихом Германии, но больше о нем не известно почти ничего, так как родившийся в 1966 году предприниматель унаследовал от своего отца Герберта Квандта не только долю (17 процентов) в фирме BMW, но и склонность к скрытности. Хотя его имя упоминается в отчетах о состоянии дел, предпринимателя редко можно встретить в обществе.

«Я наслаждаюсь тем, что меня пока не узнают, когда я хожу за покупками в супермаркет, — говорит Стефан Квандт и смеется. — Но я стараюсь избегать фотографов». На редких фотографиях молодой промышленник чаще всего производит впечатление замкнутого и задумчивого человека. Однако в действительности Стефан Квандт жизнерадостный и открытый человек. Мысль о том, что он уже давно мог бы быть женат и даже иметь детей, о чем пресса и не подозревала бы, очень его веселит. «Я не женат», — говорит он.

Стефан Квандт учился в гимназии в Бад-Хомбурге, а затем служил в бундесвере. Высшее экономическое образование он получил в Карлсруэ, где ему был вручен диплом инженера. Свой первый профессиональный опыт он получил в консалтинговой фирме Boston Consulting в Мюнхене. Как и его отец в 1930-е годы, Стефан Квандт отправился в США, где делал свои первые шаги в менеджменте. Если Герберт Квандт работал на чужой фирме, так как отцовская AFA к этому времени еще не была представлена на американском рынке, то его сын мог начать свою профессиональную деятельность в Соединенных Штатах на фирме Datacard, которая принадлежала его семье.

Во владение этой Datacard семья Квандт вступила в 1987 году. За это время предприятие стало ведущим в мире поставщиком оборудования для изготовления пластиковых карточек всех видов — от кредиток и удостоверений до пропусков. С тех пор как такие карточки стали оснащаться микропроцессорами, сфера их применения значительно расширилась. Фирма, главный офис которой находится в Миннетонке (штат Миннесота), разрабатывает и производит свою продукцию в Европе и США и имеет филиалы более чем в 120 странах мира.

Поначалу Стефан Квандт хотел провести на фирме Datacard Corp, только шесть месяцев, но ему так понравилось в Соединенных Штатах, что он оставался там целый год. В июле 1994 года он переехал в филиал фирмы Datacard в Гонконге и возглавил отдел маркетинга Азиатско-Тихоокеанского региона. С мая 1996 года рабочий кабинет предпринимателя находится в доме, где работал еще его отец и который назван в честь его деда. «Я продолжаю традицию из честолюбия», — говорит он. Но Стефан не испытывает гордости за то, что у него фамилия Квандт. «Я ведь родился в этой семье», — поясняет он. Когда он был мальчиком, ему иногда мешало, что он не такой, как другие. В то время как его ровесники катались по полям на велосипедах, его из соображений безопасности возили на машине даже на небольшие расстояния.

Однако в отличие от сестры его никогда не тяготило то обстоятельство, что он — наследник крупного промышленника. Стефан Квандт мог бы, конечно, провести свою жизнь в какой-нибудь солнечной стране на берегу реки или моря, но он решил стать предпринимателем. И не думал ни о каких миллиардах, поскольку совершенно лишен тщеславия. Конечно, журналисты за ним гоняются, но Стефан не дает интервью. Он бы согласился, если это «приносило бы какую-то пользу». А просто быть известным не имеет смысла. При всем том Стефан Квандт — человек общительный. Он работает в совете Университета Карлсруэ. Некоторые студенты слышали его выступления на церемонии вручения дипломов.

В настоящее время[6] Стефан Квандт — заместитель председателя Наблюдательного совета и член Президиума в фирме BMW, а также председатель Наблюдательного совета в акционерном обществе ManagementHolding Delton AG. Группа, оборот которой в 2002 году составлял более 850 миллионов евро, имеет только одного акционера — Стефана Квандта.

К смешанному концерну, управление которым ведется из Бад-Хомбурга, относится, например, фирма Heel, которая производит гомеопатические лекарственные средства, принося доход около 100 миллионов евро. Примерно в два раза больше дает входящая в сеть Delton фирма CeDo, которая специализируется на бытовых товарах. Она имеет заводы в Польше, Голландии и Китае, где производит фольгу для хранения продуктов, мешки для мусора, пакетики для хранения продуктов в морозильной камере, фильтры для кофеварок. Большое значение в концерне Delton придается развитию логистики. Это тот рынок, на котором Стефан Квандт хочет закрепить свои позиции на длительный срок, делая дальнейшие приобретения через участие в фирме

Microlog Logistics. Самыми крупными в концерне Delton являются контракты по зарядным устройствам к мобильным телефонам. Дочерняя фирма Ceag AG с заводами Friwo-Werke стала за последние годы мировым лидером. Эта зарегистрированная на бирже структура, которая принадлежит Стефану Квандту более чем на три четверти, поставляет свою продукцию фирмам Nokia, Siemens и Sony. Большинство из примерно 8000 сотрудников работают в Китае за 40 центов в час (от юаня). Несмотря на незначительные расходы на персонал, фирма в 2001 году была тем не менее убыточной, так как падение цен на мобильные телефоны отразилось на поставщиках. А всего за год до этого прибыль составляла 22 миллиона евро.

Практически не имели успеха действия фирмы Квандт в той отрасли промышленности, с которой семья начинала свое дело, — текстильной. Выпускавшее мужские сорочки предприятие van Laack, которое было приобретено в 1980-е годы, несколько лет приносило хороший доход, но потом стало убыточным. Попытки расширить производство поглотили многие миллионы, но результата не дали. Фирма из Менхенгладбаха с большими традициями и собственными заводами в Тунисе и Вьетнаме тщетно пыталась выбраться из своей ниши и выпускала наряду с дорогими мужскими сорочками и дамскими блузками другие швейные изделия. Van Laack открыла магазины в центре таких городов, как Гамбург, Мюнхен, Париж, Лондон и Гонконг, и затратила на рекламу десятки миллионов.

Выбранный путь оказался очень затратным. Когда убытки перешли пределы разумного, хозяин Delton Стефан Квандт повернул стоп-кран. На фирме van Laack летом 2000 года был заменен управляющий. С этого времени численность работников сокращалась, магазины закрывались. После санации фирма van Laack была выставлена на продажу.

Стефан Квандт представляет интересы семьи в управлении Board von Datacard в США и курирует участие (его доля составляет 19 процентов) в выпускающей карточки французской фирме Gemplus, куда семья Квандт вошла в 1993 году. В отличие от отца и деда, которые в контролируемых ими предприятиях время от времени занимали посты в Правлениях, Стефан Квандт работает исключительно в Наблюдательных советах. Когда его об этом спрашивают, он говорит о принципе децентрализации управления, который всегда действовал на предприятиях династии Квандт. Сегодня бизнес обладает более широкими международными связями, чем 20 лет назад. Каждая фирма имеет своего руководителя Правления, который может посвятить себя целиком выполнению поставленных задач. Однако важнейшие

нити он держит в своих руках, участвуя в Наблюдательных советах.

Глава 36. «Весьма подходящий собственник»

Наследники и кратковременный кризис BMW

В 1997 году младшие дети Герберта Квандта официально вступили во владение наследством своего отца на фирме BMW. На общем собрании акционеров 34-летняя Сюзанна Клаттен и 30-летний Стефан Квандт были выбраны с «прекрасной квотой» («Borsenzeitung») в Наблюдательный совет. Чтобы освободить место молодому поколению, их мать и граф фон дер Гольц сложили свои мандаты. Так началась новая, самая драматичная глава в истории отношений между кланом Квандт и фирмой BMW. Наследники вошли в состав Наблюдательного совета, когда над фирмой, имевшей продолжительный успех, стали собираться тучи. В конце 1990-х годов концерн скатился в тяжелейший после 1959 года кризис: BMW стояла на пороге банкротства.

В январе 1994 года глава фирмы Бернд Пишетсридер купил за 2 миллиарда марок британского производителя автомобилей Rover. Хотя успех имели только марки «Mini» и «Land Rover», Пишетсридер хотел получить весь спектр моделей этих автомобилей, что было, как показало время, роковой ошибкой. После того как концерн BMW приобрел фирму, дела ее пошли еще хуже. Фирма поглощала все больше денег (особенно завод в Лонгбридже), не давая желаемой отдачи.

Во время кризиса стали появляться слухи, будто концерн BMW собирается объединяться с другими производителями автомобилей. Летом 1998 года глава фирмы Volkswagen Фердинанд Пиех открыто предложил кооперацию его предприятия и BMW. Он утверждал, что имеются сигналы, будто часть акционеров BMW хочет продать свои акции, что фирма Volkswagen заинтересована в миноритарном участии в концерне BMW. Эти заявления заставили семью Квандт нарушить молчание. Впервые за долгое время семья отошла от своей установки «лучше прочитать о себе что-нибудь ложное, чем сказать что-нибудь правдивое», и сообща выступила с опровержением слухов: «Все предположения, касающиеся изменения имеющей почти 40-летнюю историю позиции членов семьи Квандт в отношении их обязательств в концерне BMW, не соответствуют действительности».

Возможно, глава фирмы Volkswagen и другие менеджеры

автомобильной промышленности решили, что клан Квандт хочет продать свои акции, поскольку доля семьи за период с 1995 по 1998 год уменьшилась с 49 до 47 процентов, после чего семья Квандт реструктурировала свой пакет. Самая большая часть была внесена в три холдинга, которые носят имена своих владельцев. В фирму Йоханны Квандт было внесено 15,4 процента акций, в фирму Сюзанны Клаттен 11,5 процента, а в фирму Стефана Квандта 15,1 процента. Кроме того, небольшая часть акций BMW находилась в их непосредственной личной собственности. «Frankfurter Allgemeine Zeitung» писала: «За этим стоит, очевидно, стремление развеять сомнения Федерального ведомства по надзору за деятельностью картелей, подозревающего, что семья Квандт представляет собой замкнутую группу, которой должны подчиняться остальные».

Все три представителя семьи имеют общую долю в BMW и Datacard, но в экономическом плане они независимы. В своем единственном до сих пор интервью газете «Frankfurter Allgemeine» в 1996 году Сюзанна Клаттен и Стефан Квандт рассказали о себе. Брата можно встретить в Доме Гюнтера Квандта в Бад-Хомбурге чаще, чем сестру, но он не является ее представителем. Герберт Квандт хотел помочь каждому из своих детей создать собственное дело. Если они действуют в одном направлении, то это происходит добровольно.

Крах фирмы Rover сыграл роль детонатора. «Английского пациента» подвергли шоковой терапии, но ничто не помогло. К концу 1998 года убытки составили 1,9 миллиарда марок. Впервые менеджеры в Мюнхене и владельцы в Бад-Хомбурге почувствовали опасность того, что фирма BMW также может серьезно пострадать. Кризис Rover все больше превращался в кризис руководства. В феврале 1999 года после восьмичасового заседания Наблюдательного совета на фирме BMW все изменилось. Председатель Правления Бернд Пишетсридер был смещен со своего поста, на что рассчитывало большинство наблюдателей. Из Правления вышел также Вольфганг Райцле, известный в отрасли руководитель научных разработок и фаворит руководства фирмы.

Новым шефом BMW стал Йоахим Милберг, преподаватель высшей школы, который начал свою работу на фирме в качестве руководителя производства лишь в 1993 году. Общественность была поражена, но среди ведущих членов Наблюдательного совета Милберг, преподававший машиностроение в Мюнхенском техническом университете (Technische Universitat Munchen), уже много лет считался способным возглавить фирму. Эберхард фон Кюнхейм сказал о нем так: «Профессор Милберг был бы моим

преемником уже в 1993 году, если бы он к тому времени немного дольше проработал на фирме». Он тогда обсуждал эту возможность с графом фон дер Гольцем, но решение было принято в пользу Пишетсридера.

Последнее, что сделал бывший управляющий Эберхард фон Кюнхейм для фирмы BMW, было проведение заседания Наблюдательного совета. После скандала, который газета «Financial Times» назвала «кровавой баней на этаже Правления» («boardroom bloodbath»), удачливый менеджер в конце своей 30-летней карьеры подвергся многочисленным нападкам. Он публично отстаивал новые кадровые решения и энергично опровергал широко распространенное мнение, будто фирма BMW потеряла двух своих лучших сотрудников. «Это не было черной пятницей для BMW — скоро это признают все», — сказал Эберхард фон Кюнхейм в интервью журналу «Manager-Magazin» в апреле 1999 года. И он оказался прав, давая такую оценку.

Сегодня Сюзанна Клаттен и Стефан Квандт вспоминают те бурные дни спокойно, хотя в тот момент к ним предъявлялись слишком большие требования. Подводя итоги, Сюзанна Клаттен и ее брат считают удачей то, что им пришлось принимать трудные решения непосредственно после получения мандатов Наблюдательного совета. «Это был прежде всего чисто человеческий вызов», — говорит Сюзанна. Они были вынуждены сразу начать выполнять функцию собственников, то есть выяснить: кто за что несет ответственность в связи с кризисом на фирме Rover; какие выводы следует сделать; кого лучше всего поставить во главе фирмы? Слово владельцев контрольного пакета акций имело особый вес. Семья Квандт должна была взять на себя эту ответственность. «В определенный момент возник вопрос: „А что вы думаете по этому поводу?" — вспоминает Стефан Квандт. — И тогда все посмотрели на нас».

Новый руководитель BMW после своего вступления в должность в феврале 1999 года сделал последнюю попытку спасти фирму Rover. Появилась надежда на лучшее, новый «Rover 75» получил хорошие отзывы, но вскоре эти планы перечеркнул крах на валютном рынке. Курс британского фунта продолжал расти, обрушивая цены на иностранные автомобили на внутреннем рынке. Все планы BMW по оздоровлению фирмы Rover основывались на курсе 2,70 марки за фунт, в реальности же британская валюта подорожала до трех марок.

Осенью 1999 года стало ясно, что решение проблемы не в закрытии и продаже фирмы, и Милберг вступил в переговоры с фирмой Alchemy, отважившейся на финансирование. В марте 2000 года после проведения заседания Наблюдательного совета

был обнародован план продажи. Одновременно общественность узнала, что фирма BMW одним махом отделалась от трех членов Правления, которые были избраны на свои посты лишь год назад: Милберг не нашел с ними общего языка. Семья Квандт поддержала руководителя фирмы — все происходящее было похоже на хаос.

Из-за кризиса на фирме Rover семья Квандт впервые почувствовала настоятельную необходимость дать объяснения, и весной 2000 года представители династии Квандт подробно рассказали о своих интересах на фирме BMW. Будучи ответственным за наследство своего отца, они, однако, предпочли и на этот раз не отвечать на вопросы журналиста газеты «Die Welt» лично. Но поскольку ответы были авторизованы, позиция семьи Квандт была отражена в беседе адекватно. Это было однозначное признание единства: «Как для Стефана Квандт, так и для его сестры Сюзанны Клаттен незыблемой остается эмоциональная привязанность к BMW, которая лишь укрепилась за годы работы семьи Квандт с этой фирмой. Марка BMW (включая и курс акций) представляет собой крупнейшую ценность в автомобильном мире. Поэтому будьте уверены: и четвертое поколение семьи будет по-прежнему любить BMW!»

Через своего представителя клан Квандтов опроверг все слухи о продаже или сокращении своей доли в фирме: «У семьи нет ни заинтересованности, ни причины отказываться от BMW». Концерн относится к производителям автомобилей, приносящим наивысшую прибыль: «Зачем продавать такую жемчужину?» Пользуясь случаем, наследники поддержали председателя Правления Милберга. Появились слухи, что его якобы должны сменить после того, как не удалась затеянная им сделка с фирмой Alchemy. Казалось, что BMW никогда не сможет освободиться от фирмы Rover.

Однако менеджеры BMW начали новые переговоры с консорциумом о бывшем руководителе фирмы Rover Джоне Тауэрсе. Эту группу поддерживало британское правительство, так как ее концепция предусматривала меньшую потерю рабочих мест на фирме Rover. За 10 фунтов стерлингов фирма Rover Cars в мае 2000 года наконец сменила своего владельца. Это был ужасный конец. Журнал «Manager-Magazin» подвел итог: «Исконно английская автомобильная марка стоила фирме BMW десяти миллиардов марок, пяти Правлений и еще больше репутации».

Вскоре, однако, выяснилось, что ущерб, нанесенный престижу фирмы, был не очень велик, марки BMW он вообще не коснулся. Поэтому автомобильный концерн смог неожиданно быстро преодолеть «кризис, аналог которому трудно найти в истории

немецкой промышленности» («Der Spiegel»), и вскоре снова оказался на полосе обгона. В то время как в отрасли сделки осуществлялись, скорее, вяло, фирма BMW устанавливала все новые и новые рекорды сбыта продукции. В 2001 году концерн достиг наилучших результатов в своей истории, выплатив своим акционерам не менее 350 миллионов евро, причем половину этой суммы — семье Квандт. При обороте 38,5 миллиарда евро у фирмы после подведения итогов осталась прибыль почти 1,9 миллиарда евро. В том же году всемирно известный концерн Юргена Шремппа DaimlerChrysler понес убытки в объеме 662 миллиона евро.

Сюзанна Клаттен и Стефан Квандт подтвердили, что они не утратили интуицию в подборе кадров, которой отличались их предки. Милберг оказался именно тем человеком, который был нужен: за три года его пребывания в должности биржевая стоимость автомобильного концерна увеличилась ровно в два раза. Находясь на пике своей карьеры, руководитель BMW в мае досрочно покинул свой пост из-за заболевания межпозвоночного хряща: менеджер не захотел больше подвергать себя чрезмерным нагрузкам, связанным с руководством фирмой.

Преемником Милберга стал физик Гельмут Панке, который ранее руководил отделом финансов. Новый управляющий фирмы BMW мог быть уверен в том, что главные акционеры в Бад-Хомбурге всегда поддержат выдвинутых ими на должность руководителей. Способ, с помощью которого семья Квандт оказывала влияние на автомобильный концерн, до сих пор отличался постоянством. Они никак не реагировали на кратковременные колебания доходов, если предварительно одобрили стратегию. По словам Милберга, не только семья получает прибыль от фирмы, но и фирма от семьи Квандт: «Наличие крупного акционера, который обеспечивает преемственность и на протяжении длительного срока наблюдает за положением дел в такой сфере, как автомобильная промышленность, является крупным преимуществом для BMW».

Но как долго семья Квандт сможет иметь большинство на BMW? «Мы будем оставаться в большинстве столько, сколько это будет нужно для фирмы», — говорит Стефан Квандт. Его сестра дополняет: «Мы сохраняем свою долю не из эгоизма. Мы обеспечиваем концерну спокойствие, и это ценят». Стефан Квандт убежден в правильности так называемой концепции «наилучшего собственника» («Best-Owner») в приложении к фирме BMW. Он говорит, что семья Квандт обеспечивает фирме независимость, что дает ее сотрудникам возможность отождествлять себя с нею: подобное сегодня в экономике можно встретить нечасто: «В этом

смысле мы — весьма подходящий собственник».

Эпилог

Секрет устойчивости

Семья Квандт имеет некоторое сходство с другой известной немецкой семьей — семьей Манн. Авторитет обоих кланов основывается на огромных достижениях патриархов, которые к тому же были современниками. Как и Томас Манн, Гюнтер Квандт вырос в кайзеровской Германии, его лучшие годы пришлись на период Веймарской республики, а во времена Третьего рейха он был солидным, состоятельным человеком. В то время как Томас Манн эмигрировал из страны, Гюнтер Квандт продолжал свое дело в нацистской Германии и с готовностью включился в производство вооружений для Третьего рейха.

Обеим семьям присущи огромный талант и способности на протяжении нескольких поколений: в семье Манн — в области искусства, в семье Квандт — в области предпринимательства. При этом отец был для сыновей и дочерей одновременно примером и учителем, так как его дело было в глазах потомков мерилом собственной деятельности. Как и в семье Манн, история семьи Квандт изобилует личными трагедиями, успех уживается с потерями. В обеих семьях их члены умирают не своей смертью, слишком рано вырванные из жизни несчастным случаем, болезнью или даже самоубийством.

Но на этом сходство заканчивается. Стоит сказать и о различиях между выдающимися семьями. В литературе нельзя основать династию, успеха в искусстве каждый должен добиваться сам. Напротив, в экономике с успехом можно создать династию. В отличие от семьи Манн, у семьи Квандт успех предыдущего поколения был отправной точкой для последующего. Наследство всегда было фундаментом, на котором потомки могли строить свою предпринимательскую деятельность, и это давало им преимущество. Дети Томаса Манна унаследовали фамилию, а дети Гюнтера Квандта — предприятия.

Семья Квандт была защищена от «синдрома Будденброк». Их история — это не история подъема и падения династии промышленников, это, скорее, сага об устойчивости. На протяжении четырех поколений клан являет собой пример исключительного таланта в области предпринимательства. Дети не хотят довольствоваться управлением наследством, которое они получили, а стремятся доказать, что сами могут добиваться успехов в области предпринимательства. Поэтому никакая другая

немецкая семья промышленников, кроме семьи Квандт, к началу XXI века не может претендовать на то, чтобы называться династией.

Поколения аристократов сохраняют себя на протяжении веков благодаря влиянию и авторитету. Однако большие семьи промышленников часто переживают упадок уже во втором или третьем поколении.

В чем же состоит разница между аристократами и промышленниками? Что делает аристократов такими устойчивыми — честь сословия, ярко выраженная приверженность семейным ценностям или традиция, поклонение которой часто бывает чрезмерным? Если да, то почему крупным буржуазным фамилиям не удается развивать эти хорошие качества? Публицист Йоханнес Гросс объяснил этот феномен особенностью образа жизни аристократов, который несет на себе феодальный и сельский отпечаток: «На смену деятельному крестьянину мог прийти менее умелый сын, причем имению не угрожала опасность, тем более помещику, который знал, что владение целиком принадлежит ему по праву наследования, и понимал, что он долгое время будет им пользоваться». В этих условиях достаточно даже минимума житейской мудрости и хозяйского умения. Напротив, чтобы сохранить собственность крупного предпринимателя, необходим особый талант в каждом поколении. Гросс пришел к выводу: «Особые достижения не передаются по наследству».

Семья Квандт в настоящее время является исключением из этого правила. История клана не так продолжительна, как история кланов Крупп или Тиссен, но она еще не завершена. Сегодняшний успех семьи Квандт берет свое начало в предпринимательской деятельности Гюнтера и Герберта Квандтов. Но свое огромное состояние семья продолжает увеличивать: она никогда не была более богатой, чем сейчас.

В чем секрет такой устойчивости? Что отличает семью Квандт от других известных семей, которые сегодня больше не играют никакой роли в немецкой экономике?

Конечно, здесь присутствует удача. Но следует назвать и некоторые другие факторы. Династия Квандт выделяется из круга семей крупных предпринимателей в том числе и потому, что она никогда не связывала себя с одной-единственной отраслью. Представители этого клана не ограничивались тем, что варили сталь, выпускали электротехническую продукцию или занимались финансовыми операциями. Гюнтер Квандт был среди предпринимателей своего времени уникальным человеком. Его называли «преодолевающим границы отраслей». Он начинал с

производства сукна, создал концерн, производящий калий, приобрел аккумуляторный завод, выпускал оружие и одновременно покупал земельные участки и акции Daimler-Benz.

Оба крупнейших предпринимателя, которые вышли из этой семьи, отличаются двойной одаренностью. И Гюнтер и Герберт Квандты очень удачно соединяли в себе знание техники и мастерское владение финансовым инструментарием. Они могли с одинаковым успехом строить заводы и осуществлять биржевые сделки. Им сопутствовал успех как с аккумуляторами и автомобилями, так и в торговле акциями.

Одна из сильных сторон клана — способность находить и привлекать на свою сторону прекрасных специалистов для решения управленческих задач. Собственники никогда не окружали себя людьми, которые все время поддакивали бы им или были простыми исполнителями. Они нанимали и уважали сотрудников, достаточно уверенных в себе, чтобы им возражать. Такие руководители фирм, как Эберхард фон Кюнхейм или Хорст Павел, получали свободу, которая была им необходима, чтобы проявить свои выдающиеся способности.

То, что эта семья, как известно, не любит публичности, объясняется переходящей из поколения в поколение склонностью действовать скрытно. Но здесь есть и другой мотив. Семья Квандт не хочет связывать себя никакими словами и обязательствами, по которым о ней потом будут судить, так как это ограничивало бы ее свободу.

Однако здесь присутствует и благородная скромность — не позировать на фоне своих фирм и заводов. Династия Квандт труднообъяснимым образом застрахована от соблазна красоваться в ореоле своего богатства, и огромное состояние никогда ее не ослепляло. Члены семьи Квандт склонны сомневаться в себе. Они трудятся на своем поприще обдуманно и осмотрительно, внимательно следя за тем, чтобы ситуация не менялась в худшую сторону.

На протяжении своей истории они всегда были готовы вступать в союзы с сильными партнерами, заключали договора с Фликом, работали с крупными банками, но всегда оставались в тени. В Наблюдательные советы контролируемых ими фирм члены семьи Квандт любили приглашать предпринимателей и менеджеров из других семейных фирм. Так, в работе контрольного органа концерна BMW участвует руководитель фирмы Henkel Ганс-Дитрих Винкхаус, членами Наблюдательного совета Altana долгое время были Рольф Бенц и представитель фирмы Oetker Эрнст Ф. Шрёдер.

Значительно увеличившееся в настоящее время состояние

семьи Квандт является результатом работы текущего десятилетия. Клан всегда строил свои планы на длительный срок, но члены семьи умели также исправлять ошибки — как в финале истории с продажей фирмы Rover. «Успех семьи предпринимателя Герберта Квандта складывается в немалой степени из счастливого сочетания инерции и умения приспосабливаться», — так охарактеризовал Юрген Дунш феномен семьи Квандт в газете «Frankfurter Allgemeine».

Однако эта гибкость имеет свою теневую сторону. Как следует из истории семьи в XX веке, это еще один источник успеха. Он заключается в таланте прежде всего Гюнтера Квандта использовать в собственных целях крупные кризисы и войны. Не раз семья косвенно наживалась на нужде других людей, будь то погибшие в Первую мировую войну, жертвы инфляции начала 1920-х годов или работники принудительного труда на ее предприятиях. Хладнокровно и уверенно она концентрировалась на увеличении собственного состояния. Монархия, демократия, диктатура — семья Квандт доказала, что она совместима со всеми системами.

Этот клан является прекрасным примером тезиса Йозефа Шумпетера, согласно которому предприниматели в своей работе думают прежде всего о том, чтобы основать свою личную империю и династию. Они всегда видели себя звеньями одной цепи — и раньше, и теперь. Поэтому к вопросам порядка наследования в семье никогда не относились небрежно. Традицию заложили Гюнтер и Герберт Квандты, которые очень тщательно подготовились к тому, что будет после их смерти. При этом большой интерес вызвал раздел имущества в 1970-е годы. На вопрос, стал ли после этого клан крепче или слабее, по прошествии нескольких десятилетий можно ответить однозначно. Семья находится в таких хороших финансовых условиях, потому что никакие мелкие раздоры между родными, сводными и двоюродными братьями и сестрами не парализуют ее и принадлежащие ей фирмы. Империя так хорошо организована, что борьба за деньги и власть внутри клана кажется гарантированной на десятилетия вперед.

Четвертое поколение династии Квандт наслаждается привилегией жить в то время, когда даже миллиардное состояние больше не вызывает особых подозрений у менее зажиточных людей. Уже с 1920-х годов семья имеет такое огромное богатство, что его рост неощутим. Сегодня члены этой семьи живут в комфорте и даже некоторой роскоши, но у них нет потребности строить для себя дворцы или соборы. Их деньги надежно вложены и работают на фирмах. Разные люди задаются вопросом,

соответствует ли духу времени то, что контрольный пакет акций фирмы масштаба BMW все еще принадлежит одной семье.

А как выглядит альтернатива? Что предпочтительнее: руководство фирмой со стороны управляющих фонда или влияние семьи собственников? Нужно ли банкам, уходящим в последние годы из промышленности, снова расширять сферу своего влияния на производство?

Не потому ли в том числе фирма Daimler развивалась намного хуже, чем BMW, что штутгартский концерн находился под наблюдением банка, а мюнхенскую автомобильную фирму контролировали частные собственники? Критически настроенные наблюдатели также не могут не признавать, что большинство фирм, где контрольный пакет акций принадлежит клану Квандт, работают хорошо. Как бдительные собственники, члены семьи стоят на страже того, чтобы честолюбивые менеджеры своими эгоистичными и необдуманными шагами не привели фирму к краху. Семья Квандт всегда понимала свою ответственность за сохранность предпринимательской собственности.

По сей день семья Квандт является гарантом независимости BMW. И на фоне многочисленных неудавшихся слияний и смен владельцев в промышленности это самый благоприятный фактор для баварской фирмы и ее примерно 100 000 сотрудников по всему миру.

Источники

Семья Квандт отличается чрезвычайной скрытностью, но она, тем не менее, всегда старалась запечатлеть свою деятельность для потомков. Этим руководствовался Гюнтер Квандт, когда писал свои воспоминания, будучи интернированным после Второй мировой войны. В 1961 году его сыновья издали эти воспоминания в виде книги, которая предназначалась для друзей семьи, но не для общественности. К 70-летию Герберта Квандта в 1980 году историку-экономисту Вильгельму Трейе было поручено создать жизнеописание промышленника: эта книга также была напечатана исключительно для членов семьи и никогда не поступала в продажу.

Обе книги являются ценными источниками по истории клана предпринимателей, однако они не отличаются правдивостью, например, в той части, где дается описание времен нацизма. Изложение фактов во многих местах противоречит тому, что было установлено после войны в ходе процесса денацификации Гюнтера Квандта, документы которого хранятся в Государственном архиве в Мюнхене (судебные дела №1362 и №1363). Так, например, Вильгельм Трейе пишет: «Гюнтер Квандт наверняка не был последователем „фюрера" и совсем им не восхищался, а презирал его и его движение». Свой вывод историк основывал исключительно на изображении событий самим Квандтом. Если бы он изучил более широкий круг источников, то наткнулся бы на письмо, которое Гюнтер Квандт написал сотрудникам концерна AFA в конце 1940 года. Оно заканчивается словами: «...и с сердечной благодарностью мы гордо смотрим на самого великого немца всех времен: нашего любимого фюрера!» Это к вопросу о том, как Гюнтер Квандт презирал нацистов.

Некоторые фирмы империи Квандта время от времени выпускали книги по собственной истории, но и они частично искажали действительность. Так, например, в одной из них, посвященной деятельности дочерней фирмы Altana — Вук Gulden, о Герберте Квандте написано, что предпринимателю удалось во время нацизма «быть лишь „рядовым членом СС“, которым руководили по службе и пожертвования которого ограничивались несущественными денежными взносами без определенной политической направленности». Поэтому его связь с нацистским режимом нужно рассматривать «только как маргинальную и незначительную». По окончании войны Герберт Квандт проходил процесс денацификации неоднократно, поскольку на самом деле он с 1940 по 1945 год состоял членом нацистской партии. После

войны военная администрация США и Англии сместила его с поста члена Правления фирмы AFA и вслед за этим в очередной раз денацифицировала, но суд квалифицировал его как «покаявшегося» и освободил от ответственности.

То, что отсутствует в опубликованных после Второй мировой войны хрониках предприятий, можно частично найти в публикациях, изданных во времена нацизма, например, в книге «50 Jahre Accumulatoren-Fabrik Aktiengesellschaft 1888-1938» и в вышедшей в 1939 году хронике «50 Jahre Deutsche Waffen- und Munitionsfabriken».

Семья Квандт так и не решилась допустить автора к своему архиву. Наследники Герберта Квандта были готовы лишь передать отредактированную самим промышленником личную биографию, а также вышедшую после траурной церемонии книгу с речами. Габриела Квандт-Лан-геншайдт предоставила обычно недоступную для читателя книгу о своем отце Гаральде Квандте, за что автор выражает свою признательность. Эту книгу издал в 1996 году Гюнтер Якоб — школьный друг, а позднее личный секретарь Гаральда Квандта. Кроме того, автору были предоставлены краткое жизнеописание, вышедшее после гибели Квандта, и множество фотографий.

Данная биография написана без участия членов семьи Квандт. Но поскольку автор с ними беседовал, они имели возможность увидеть дословные цитаты до передачи материалов в печать и снять их, если считали это необходимым.

Список использованной литературы

Bontrup Heinz-J., Zdrowomyslaw Norbert. **Die deutschen Riistungsindustrie. Votn Kaiserreich bis zur Bundesrepublik. Heilbronn, 1988. Deutschland 1933-1945. Neue Studien zur nationalsozialistischen Herrschaft / Hrsg. Bracher Karl Dietrich, Funke Manfred, Jacobson Hans-Adolf. Bonn, 1993.**

Bracher Karl Dietrich. **Die Weimarer Republik 1918-1933. Bonn, 1998.**

Broszat Martin, Schwabe Klaus. **Die deutschen Eliten und der Weg in den Zweiten Weltkrieg. Munchen, 1989.**

Brugge Peter. **Die Reichen in Deutschland. Frankfurt, 1966.**

Buchheim Lothar-Gunther. **U-Boot-Krieg. ZSurich, 1976.**

Churchill Winston S. **Der Zweite Weltkrieg Neuausgabe. Bern, 1985.**

Czichon Eberhard. **Wer verhalf Hitler zur Macht? Zum Anteil der deutschen Industrie an der Zerstdrung der Weimarer Republik. Kaoln, 1967.**

Drost Sebastian. **Patronenwald. Dokumente zur Zwangsarbeit im «Dritten Reich». Stuttgart, 1998.**

Engelmann Bernt. **Die Macht am Rhein. Meine Freunde — die Geldgiganten. Band 2: Die neuen Reichen. Miinchen, 1968.**

Fest Joachim C. **Hitler. Eine Biographie. Berlin, 1973.**

Frei Norbert. **Karrieren im Zwielicht — Hitlers Eliten nach 1945. Frankfurt, 2001.**

Frobe Rainer, Fiillberg-Stolberg Claus, Schroder Hans Hermann **(u. a.). Konzentrationslager in Hannover. KZ-Arbeit und Riistungsindustrie in der Spatphase des Zweiten Weltkriegs. Hildesheim, 1985.**

Gall Lothar u.a. **Die Deutsche Bank 1870-1995. Miinchen, 1995.**

Goebbels Joseph. **Die Tagebucher von Joseph Goebbels, Samtliche Fragmente / Hrsg. von Elke Frohlich im Auftrag des Institute fiir Zeitgeschichte und in Verbindung mit dem Bundesarchiv. Miinchen; New York; London; Paris, 1987.**

Gross Johannes. **Absagen an die Zukunft. Frankfurt, 1970.**

Haffner Sebastian. **Preuben ohne Legende. Hamburg, 1978.**

Fischer Ernst Peter. **Byk Gulden. Forschergeist und Unternehmermut. Munchen, 1998.**

Fiirstenberg Hans. **Erinnerungen. Mein Weg als Bankier und Carl Fiirstenbergs Altersjahre. Frankfurt, 1965.**

Goltz Hans Graf non der. **Unwegsames Gelande — Erinnerungen. Wien, 1997.**

Hallgarten George W.F., Radkau Joachim. **Deutsche Industrie und Politik von Bismarck bis heute. Frankfurt, 1974.**

Heiber Helmut. **Die Republik von Weimar. Miinchen, 1966.**

Herbert Ulrich. **Fremdarbeiter. Politik und Praxis des «Ausldndereinsatzes» in der Kriegswirtschaft des Dritten Reiches. Bonn, 1986.**

*Jungblut Michael.***Die Reichen und die Superreichen in Deutschland. Hamburg, 1971.**

Klabunde Anja. **Magda Goebbels. Anndherung an ein Leben. Miinchen, 1999.**

Klebmann Christoph. **Die doppelte Staatsgriindung. Deutsche Geschichte 1945-1955. Bonn, 1991.**

Kuchenmeister Thomas, Nassauer Otfried. **Gute Miene zum bosen Spiel. Landininen made in Germany, 1995.**

*Kruk Max, Lingnau Gerold.***100 Jahre Daimler-Benz. Das Unternehnten. Mainz, 1986.**

Lochner Louis P. **Die Machtigen und der Tyrann. Die deutsche Industrie von Hitler bis Adenauer. Darmstadt, 1955.**

Mann Goto. **Deutsche Geschichte des 19. und 20. Jahrhunderts. Frankfurt, 1958.**

Marsh David. **Die Bundesbank. Munchen, 1992.**

Meibner Hans-Otto. **Magda Goebbels — ein Lebensbild. Munchen, 1978.**

Monnich Horst. **BMW. Eine deutsche Geschichte. Miinchen, 1993.**

Nadolny Burkhard, Treue Wilhelm. **Varta. Ein Unternehmen der Quandt-Gruppe. Maunchen, 1964.**

Ogger Gilnter. **Friedrich Flick der Grojle. Bern und Munchen, 1972.**

Perdelwitz Wolf, Fischer Hasko. **Waffenschmiede Deutschland. Hamburg, 1984.**

Pritzkoleit Kurt. **Manner, Machte, Monopole. Dusseldorf, 1960.**

Reuth Ralf Georg. **Goebbels. Berlin, 1990.**

Riess Curt. **Joseph Goebbels. Baden-Baden, 1950.**

Rossler Eberhard. **U-Boottyp XXI. Koblenz, 1986.**

Scholz Bubi. **Der Weg aus dem Nichts. Berlin, 1980.**

Schuhladen-Kramer Jiirgen. **Zwangsarbeit in Karlsruhe 1939—1945. Ein unbekanntes Kapitel Stadtgeschichte. Karlsruhe, 1997.**

Siedler Wolf Jobst. **Ein Leben wird besichtigt. Berlin, 2000.**

Sigmund Anna Maria. **Die Frauen der Nazis. Wien, 1998.**

Speer Albert. **Erinnerungen. Munchen, 1970.**

Treue Wilhelm. **Herbert Quandt — Ein Unternehmer der dritten Generation. Bad Homburg vor der Hohe, 1980 (unveroffentlicht).**

Tuchel Johannes. **Am Groben Wannsee 56-58. Von der Villa**

Minoux zum Haus der Wannsee-Konferenz. Berlin, 1992.

Turner Henry **A. Faschismus und Kapitalismus in Deutschland. Studien zum Verhaltnis zwischen Nationalsozialismus und Wirtschaft. Gottingen, 1972.**

Winkler Heinrich August. **Deutsche Geschichte vom Ende des Alten Reiches bis zum Untergang der Weimarer Republik. Bonn, 2000.**

Журналы и газеты

Ralf Blank. **Energie fiir die Vergeltung, Die Akkumulatoren-Fabrik AG Hagen und das deutsche Raketenprogramm//Hagener Jabrbuch 3, Hagen 1997, S. 141-151.**

Seckendorf Martin. **Die Massaker der Wehrmacht in Griechenland 1-941-1945 // Junge Welt, 4.7.2000.**

Владельцы фотографий

Musee de 1'Ordre de la Liberation, Paris: с. 154.

В частном владении: с. 10, 12, 17, 23, 49, 98, 116, 125, 134, 145, 159, 163, 185, 191, 195, 202, 210, 213, 217, 223, 230, 234, 247.

Уллыптейн: с. 88, 283, 289.

Сабине Бауэр: с. 261.

notes

Примечания

1

От *греч.* **aytarkeia — самоудовлетворение. —** *Примеч. ред.*

2

По-немецки «H» — Harald, Helmut, Helga. — *Примеч. ред.*

3

Бенн Готтфрид (1886—1956) — немецкий писатель, теоретик искусства.

4

Паунд Эзра (1885—1972) — американский поэт, переводчик, редактор.

5

Встречаются также в написании Штефав и Сусанна. — *Примеч. ред.*

Книга была издана в 2002 году. — *Примеч. ред.*